

SEW-EURODRIVE OY

MYYJÄN KÄSIKIRJA

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU

Tekniikan ala

Kone- ja tuotantotekniikka

Tuotantopainotteinen mekatroniikka

Opinnäytetyö AMK

Kevät 2011

Mauri Honkanen

Lahden ammattikorkeakoulu
Kone- ja tuotantotekniikka

HONKANEN, MAURI: SEW-EURODRIVE OY Myyjän käsikirja

Tuotantopainoiteisen mekatroniikan opinnäytetyö, 47 sivua, 27 liitesivua

Kevät 2011

TIIVISTELMÄ

Tämä opinnäytetyö on tehty SEW-EURODRIVE Oy:lle osana laajempaa myynnin kehittämisprojektia. Työskentelen itse SEW-EURODRIVE Oy:n palveluksessa asiakasvastaullisena myyjänä Etelä-Suomen alueella, ja opinnäytetyö on tehty oman toimen ohella. Opinnäytetyö käsittelee henkilökohtaista myyntityötä ja siihen läheisesti liittyviä asioita, kuten yrityksen myyntistrategiaa ja myyntiprosessia. Työn aiheen valintaan vaikutti aiheen ajankohtaisuus itselleni toimenkuvani muuttuessa ja sitä kautta havaittu tarve myyntiprosessin kuvaamiselle.

Opinnäytetyö tehtiin SEW-EURODRIVE Oy:n myyjien ja myynninjohton käyttöön. Työn tarkoituksena oli kuvata SEW:llä jo käytössä oleva myyntistrategia ja myyntiprosessi ja muodostaa sitä kautta myyjille yhtenäinen näkemys myyntityöstä, käytettävistä myyntitekniikoista sekä myyntitavoitteisiin pääsyyn edistävistä asioista.

Taustatieto materiaalin tekoa varten kerättiin markkinointiviestinnän kirjallisuudesta. Tämän lisäksi haastateltiin myynninjohtoa, jolta saatiin tiedot yrityksessä käytössä olevista strategioista ja prosesseista, sillä työn tarkoituksena ei ollut luoda uusia myyntistrategioita vaan tarkoituksena oli kuvata olemassa olevat, johdon luomat visiot ja strategiat.

SEW-EURODRIVE Oy:n myyjän käsikirja pitää sisällään kuvaukset käytettävästä myyntistrategiasta ja myyntiprosessista sekä myyntitavoitteisiin pääsyyn helpottavista asioista. Sen on tarkoitus toimia myynninjohton apuna myyntistrategian jalkauttamissa sekä auttaa myyjää myynnin perusasioiden mieleen palauttamisessa.

Työn voidaan katsoa täyttävän nämä sille asetetut vaatimukset myyntistrategian ja myyntiprosessin kuvaamisesta, mutta siitä tuli tavoiteltua laajempi ja pidempi. Nähtäväksi jääkin otetaanko myyjän käsikirja käyttöön tässä työssä esitetyssä laajuudessa vai muokataanko sitä vielä esim. karsimalla osia tai kirjoittamalla joitakin osioita uudestaan.

Avainsanat: Markkinointi, myyntistrategia, myyntiprosessi, myyntityö, asiakaspalvelu

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Mechanical and Production Engineering

HONKANEN, MAURI: Salesman's handbook for SEW-EURODRIVE OY

Bachelor's Thesis in Production Oriented Mechatronics 47 pages, 27 appendices

Spring 2011

ABSTRACT

This bachelor's thesis was commissioned by SEW-EURODRIVE Oy to be a part of a bigger sales development project. I work in SEW-EURODRIVE Oy as a customer responsible sales engineer. The subject was chosen because it was current for me when my job description changed and because of the need for a sales process description. This thesis is about personal sales work and other matters which are related to it, such as company sales strategy and process.

The aim of the study was to describe the sales strategy and sales process currently used in SEW-EURODRIVE Oy, not to create new sales strategies or processes. The purpose of the sales strategy description was to create common understanding of sales work and the skills which are needed to manage sales work properly to all those who work in sales. Furthermore, sales managers can use the descriptions to communicate the sales strategy to the sales people.

Theoretical background for this study was gathered from marketing literature. In addition, the sales managers were interviewed to gain in-depth understanding on the sales strategy and process of SEW-EURODRIVE Oy. The questions used in the interviews were open-ended so that the most relevant issues would stand out.

The handbook of a SEW-EURODRIVE salesman includes the most relevant sales theories and strategies used in SEW. It describes the sales strategy used, the process as well as everything, which is needed to reach targets and manage personal sales work successfully. The purpose of the hand book is to be a useful guide on the introduction to sales for sales managers, and also a tool for independent study of all sales employees.

The SEW-EURODRIVE Oy salesman handbook fulfills the set objectives for this study, as a matter of fact it became wider than expected because it contains all the needed descriptions and a lot more. It will be seen whether the handbook will ever be launched in its full extend. It can be rewritten partially or part of it can be removed.

Key words: marketing, sales strategy, sales process, sales, customer service

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
2	SEW-EURODRIVE OY	3
3	MARKKINOINTIViestintä	4
3.1	Mainonta	4
3.2	Myynninedistäminen	5
3.3	Suhdetoiminta	5
3.4	Myyntityö	6
4	MYyntISTRATEGIAT	7
4.1	Tuotemyynti	8
4.2	Ratkaisujen myynti	9
4.3	Arvon myyminen	10
5	MYyntIPROSESSI JA MYynnIN TOIMINTAMALLIT	11
5.1	Lähestyminen	12
5.2	Ennakkovalmistautuminen tapaamiseen	14
5.3	myyntikeskustelun avaus	16
5.4	tarvekartoitus	18
5.5	Hyötyjen esittely ja yrityksen myyminen	21
5.6	Vastaväitteiden ja epäilyjen käsittely	23
5.7	Kaupan päättäminen	25
5.7.1	Kaupanteko alkaa ensimmäisestä ”ei:stä”	27
5.7.2	Hintaneuvottelu	28
5.8	Lisämyynti ja seuranta	29
6	AJANKÄYTTÖ	32
6.1	priorisointi	33
6.1.1	80/20-sääntö	33
6.1.2	ABC-jako	33
6.1.3	Nelikenttä	34
6.2	delegointi	35
6.3	kalenterointi	36
6.4	Sähköposti	37
7	TUTKIMUSONGELMA	39

8	TYÖN KÄYTÄNNÖN TOTEUTUS	40
9	TUOTOKSET	42
10	YHTEENVETO JA POHDINTA	43
	LÄHTEET	45
	LIITTEET	46

1 JOHDANTO

Myyntityö on opeteltavissa oleva ja taitoja vaativa työ, siinä missä mikä tahansa muukin työ. Suoriutuakseen työstänsä moitteettomasti myyjän on riittävän tuotetietouden lisäksi tärkeää ymmärtää myyntiprosessin vaiheita ja tietoisesti pyrkiä kehittämään ja ylläpitämään molempia. Tämän takia useat yritykset ovat kuvanneet selkeän myyntiprosessin, jota niin myyjien kuin myynnin esimiestenkin on helppo sekä noudattaa että johtaa. Myyntiprosessin kuvaamisen tavoitteena on, että jokainen myyntiin osallistuva henkilö pystyy kertomaan, mitä yrityksen myyntistrategia tarkoittaa konkreettisissa työtehtävissä ja mikä hänen roolinsa on.

SEW-EURODRIVE Oy:n myyjien pitää hallita pelkän tuotetietouden lisäksi myös monipuoliset myyntitaidot menestyäkseen tehtävissään. Työskennellessäni SEW-EURODRIVE Oy:n palveluksissa myyjänä ja oman toimenkuvani muuttuessa myynnissä sekä vastuun kasvaessa samalla mielenkiintoni heräsi kehittää omaa myyntiosaamista. Samalla havaitsin että SEW:llä ei ollut kuvattua myyntiprosessia samalla tavalla, kuin yrityksen kaikki muut prosessit oli kuvattu, ja tässä olisi hyvä kehittämisen paikka. Työn edetessä selvisi hyvin nopeasti, minkä takia myyntiprosessia ei ollut kuvattu tarkasti laatukäsikirjassa.

Myyntiprosessi on luonteensa takia mahdoton kuvata yhtä tarkasti kuin muut toiminnan prosessit, sillä myyntityö on kommunikointia, keskustelua, kanssakäymistä, kuuntelemista, sanallisten ja ei sanallisten viestien lähettämistä ja vastaanottamista, välittämistä ja vaikuttamista sekä paljon muuta. Näitä asioita ei voi kuvata yksityiskohtaisesti, sillä jokainen asiakaskohtaaminen on ainutlaatuinen, mutta jokaisen kohtaamisen tarkoitus on sama, ja niissä toistuvat samat elementit, jotka myyjän on hyvä tiedostaa. Opinnäytetyön aiheen valintaan vaikutti siis oma toimenkuvani ja sitä kautta mielenkiintoni myyntityötä kohtaan sekä havaittu tarve myyntiprosessien kuvaamiseen.

Tämä insinöörityö on tehty SEW-EURODRIVE Oy:lle ja tavoitteeksi työlle asetettiin SEW-EURODRIVE Oy:n tarpeisiin soveltuvan myyntimiehen käsikirjan luominen. Käsikirjan tarkoitus on toimia yrityksen myynnin johdon ja

yksittäisten myyjien apuna luomalla kaikille SEW-EURODRIVE:n myyjille samanlainen käsitys yrityksen myyntistrategiasta, myymisestä ja myyntityöstä sekä toimia myyntiprosessin kuvauksena. Käsikirjan koostamisen tarkoitus ei ollut luoda yritykselle uusia visioita tai strategioita vaan kuvata jo olemassa olevat yrityksen johdon määrittelemät arvot, visiot, myyntistrategiat sekä näkemykset käytettävistä myyntitekniikoista ja myyntitavoitteisiin pääsyyn edistävistä asioista.

Myyjän käsikirjan tulee olla sellainen, että vanhemmat ja kokeneemmatkin myyjät voivat löytää siitä jotain uutta ja he voivat aika ajoin palauttaa mieleen siitä myyntistrategian ja henkilökohtaisen myyntityön perusasioita. Lisäksi myynnin johdon on voitava käyttää käsikirjaa uusien myyjien perehdyttämisessä SEW-EURODRIVE Oy:n tapaan toimia myynnissä.

Käsikirja on tarkoitettu ja suunnattu vain myyntityötä tekeville henkilöille avuksi heidän työssään, ja siitä on rajattu pois kaikki muu asiakasrajapinnassa oleva henkilöstö, kuten myyntiassistentit, huolto ja tekninentuki. Lisäksi työn ulkopuolelle on rajattu työn luonteen mukaisesti myynnin kehittäminen, johtaminen ja markkinointi.

Seuraaviin kappaleisiin on kerätty tietoa kirjallisuudesta henkilökohtaisenmyyntityön perusasioista alkaen markkinointiviestinnästä myyntistrategioiden kautta myyntiprosessiin ja myyjän ajankäytön hallintaan. Markkinointiviestintään ja myyntistrategioihin on perehdytty vain pintapuolisesti yleisen käsityksen saamiseksi aihealueeseen. Pääpaino kirjallisessa teoriaosuudessa on henkilökohtaiseen myyntityöhön liittyvässä myyntiprosessissa ja sen tehokkaan suorittamisen vaatimissa asioissa, joita yrityksessä ei ole kuvattu aikaisemmin tällä tasolla. Näitä seuraavissa luvuissa esiteltyjä teoretietoja hyväksikäyttäen ja soveltaen on pyritty luomaan SEW-EURODRIVE Oy:lle kuvaus yrityksessä käytössä olevasta myyntiprosessista ja sen vaiheista liitettäväksi osaksi suurempaan kokonaisuuteen, myyjän käsikirjaan, jonka tulee sisältää myös paljon muuta.

2 SEW-EURODRIVE OY

SEW-EURODRIVE OY on osa käyttötekniikkaan erikoistunutta kansainvälistä SEW-konsernia, jolla on jakelu- ja tukiverkosto kaikissa maanosissa. Konsernissa työskentelee noin 13 000 henkilöä eri puolilla maailmaa. SEW-EURODRIVE on käyttötekniikan, ja automaation markkinajohtaja liikevaihto on noin 2,0 miljardia euroa. SEW:n tuoteohjelma koostuu vaihdemoottoreista, teollisuusvaihteista, taajuusmuuttaja- ja servokäytöistä sekä hajautetun käyttöautomaation tuotteista. Tuotteiden lisäksi SEW:llä on tarjota kattavat huolto- ja tukipalvelut.

Suomessa SEW-EURODRIVE Oy aloitti myyntikonttorina 1975, josta se myöhemmin 1982 muutti Hollolaan nykyiselle paikalle. Samaan aikaan alkoi myös vaihdemoottorien kokoonpano suomessa. Vuosien saatossa SEW-EURODRIVE OY on kasvanut toimialansa johtavaksi yritykseksi Suomessa. Kokoonpanotehdas ja pääkonttori sijaitsevat Hollolassa, minnkä lisäksi aluekonttorit ovat Helsingissä, Vaasassa, Rovaniemellä ja viime vuonna avattu Kuopion konttori. SEW-EURODRIVE OY työllistää yhteensä hieman yli 60 henkilöä, joista noin puolet on työntekijöitä ja toinen puoli toimihenkilöitä sekä ylempiä toimihenkilöitä. Liikevaihto helmikuun lopussa päättyneellä tilikaudella 2010 oli noin 23 miljoonan euroa.

SEW:n toiminta-ajatuksena on ajatella kansainvälisesti mutta toimia kansallisesti. Kaikki komponentit valmistetaan keskitetysti 12:ssa eri tuotantolaitoksessa mutta lopulliset tuotteet kokoonpannaan ja mukautetaan asiakkaan tarpeisiin 66:ssä kokoonpanotehtaassa ympäri maailmaa. Neljässäkymmenessä kuudessa maassa olevien toimipaikkojen henkilöstö koostuu paikallisista huippu asiantuntijoista, joiden erityisosaaminen täydentää globaalin toimijan osaamista ja palveluja.

3 MARKKINOINTIVIESTINTÄ

Markkinointiviestintä on vain yksi markkinoinnin kilpailukeinoista, ja se on yrityksen ulkoisiin sidosryhmiin kohdistuvaa viestintää. Markkinointiviestinnän tarkoituksena on välillisesti tai suoraan saada aikaan kysyntää tai kysyntään myönteisesti vaikuttavia ilmiöitä. Sen tavoitteet ovat sidoksissa yrityksen markkinoinnin tavoitteisiin. Markkinointiviestinnän tavoitteena on yrityksen tai sen tuotteiden tunnetuksi tekeminen, asiakkaiden asenteisiin vaikuttaminen, yrityskuvan parantaminen ja myynnin aikaan saaminen. (Lahtinen & Isoviita 1994, 211.)

Markkinointiviestinnässä perinteisesti tunnettu AIDA-malli kuvaa asiakkaan ostokäyttäytymisen eri vaiheita. AIDA tulee sanoista attention, interest, desire ja action. Ideana on että ensin pyritään saavuttamaan asiakkaan huomio, jonka jälkeen tavoitteena on saada asiakkaan mielenkiinto heräämään. Kun asiakkaan mielenkiinto on herännyt, pyritään saamaan se muuttumaan ostohaluksi ja lopuksi vielä toiminnaksi eli itse ostamiseksi. AIDA-mallin eri vaiheissa toimivat erilaiset markkinointikeinot parhaiten. Huomion herättämisessä mainonta sekä suhde- ja tiedotustoiminta toimivat parhaiten, kun taas ostotoimintaa lähestyttäessä henkilökohtainen myyntityö on parhaita keinoja. (Lahtinen & Isoviita 1994, 113.)

3.1 Mainonta

Mainonta on selvästi näkyvin osa markkinointiviestintää. Mainonnan tehtävänä on kertoa nopeasti ja tehokkaasti asiakkaille tuotteista, joiden avulla he voivat tyydyttää tarpeitaan. Mainonta on tunnistettavissa olevan lähettäjän maksamaa, lähinnä joukkotiedotusvälineissä tapahtuvaa tiedottamista tavaroista, palveluista ja aatteista. Mainonnan on tarkoitus tukea myyjiä tiedottamalla tuotteen ominaisuuksista, hinnasta ja saatavuudesta, vaikuttamalla tunteisiin ja asenteisiin, herättämällä ostohalua ja vaikuttamalla suoraan myyntituloksiin. Yritykset mainostavat saadakseen asiakkaat huomaamaan tuotteen, kiinnostumaan siitä ja haluamaan sitä. Lopullisena mainonnan tavoitteena on saada ihmiset ostamaan tuote. (Lahtinen & Isoviita 1994, 113.)

3.2 Myynninedistäminen

Myynninedistämällä tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, joiden tarkoituksena on innostaa omia myyjiä ja jälleenmyyjiä myymään tuloksellisemmin yrityksen tuotteita. Myynninedistämisen toimenpiteillä edistetään myös asiakkaiden ostohalua, ja niille on luonteenomaista toimenpiteiden tilapäisluontoisuus. Toimenpiteet voidaan suunnata kolmeen ryhmään, omaan henkilökuntaan, jälleenmyyjiin ja asiakkaisiin. (Lahtinen & Isovita 1994, 245.)

Myyjiin suunnatun myynnin edistämisen tarkoitus on saada aikaan lisämyyntiä, ylläpitää tuoteuskollisuutta, edistää tuotteen lanseerausta ja lisätä mainonnan huomioarvoa. Keskeisiä myyjiin kohdistettavan myynnin edistämisen keinoja ovat alennuskupongit, arvoksetelit, myyntipalkkiot, bonukset, ilmaiset näytteet ja lahjat sekä muut muut status luontoiset järjestelmät. (Lahtinen & Isovita 1994, 245.)

Jälleenmyyjiin suunnattuja myynninedistämiskeinoja ovat koulutus, liikkeenjohdollinen apu, maksuehdot, kampanjoinnin avustaminen neuvomalla, antamalla materiaalia ja ottamalla osaa kustannuksiin. Myös erilaisia bonusjärjestelmiä voidaan käyttää. Osa toimenpiteistä kohdistuu samanaikaisesti sekä sisäisiin että ulkoisiin asiakkaisiin. Loppukäyttäjiin taas kohdistetaan hieman erilaisia keinoja kuten tuote-esittelyitä, tuotteiden kokeilumahdollisuuksien järjestämistä, ilmaisanäytteet, näyttelyt ja messut, joiden tavoitteena on tuotteeseen tai palveluun tutustuminen, ostopäätöksen nopeuttaminen, lisäostosten aikaansaaminen, uusien asiakkaiden hankkiminen, ostouskollisuuden ylläpito ja vahvistaminen sekä tuote- ja yrityskuvan vahvistaminen. (Lahtinen & Isovita 1994, 246.)

3.3 Suhdetoiminta

Suhdetoiminta on jatkuvaa ja suunniteltua toimintaa, jonka tavoitteena on yhteistyön aikaansaaminen ja kehittäminen yrityksen ja sen sidosryhmien välillä. Suhdetoimintaa harjoittamalla yritys pyrkii saamaan ymmärtämystä ja

kunnioitusta toimintaansa kohtaan. Jokainen työntekijä osallistuu suhdetoiminnan toteutukseen ja sen keskeisin tavoite on parantaa yrityskuvaa. Sillä ei tavoitella välitöntä taloudellista tulosta, vaan sen vaikutukset näkyvät hitaasti.

3.4 Myyntityö

Myyntityö on henkilökohtaiseen kontaktiin ja suulliseen esitystaitoon perustuvaa viestintää myynnin aikaansaamiseksi. Useissa yrityksissä myyntityö on tärkein viestintäkeino, ja siinä onnistuminen ratkaisee koko markkinoinnin onnistumisen. Myyjän työn tuloksista riippuu kuinka hyvin myyntiorganisaatio onnistuu luomaan yhteyksiä asiakkaisiin ja pääsemään tavoitteisiin. Myyjä on markkinointitapahtuman tärkein lenkki. Laadukkaasta tuotteesta ei ole hyötyä, jos myyjä ei saa tuotetta kaupaksi. Myyjän tehtävä on auttaa asiakasta ostamaan. (Lahtinen & Isoviita 1994, 70.)

Myyntityöllä pyritään asiakastyytyväisyyteen, pitkäaikaisiin asiakassuhteisiin ja säännöllisiin kauppoihin. Lisäksi tavoitteena on saada hyviä suosituksia asiakkailta toiselle, innovaattoreilta ja varhaisilta omaksujilta myöhemmille käyttäjäryhmille. Myyntityö on prosessi. (Leppänen 2007, 49.)

4 MYYN TISTRATEGIAT

Useat teollisuuden alat ovat rakentuneet tuotteiden ympärille. Arvoketjut alkavat raaka-aineista ja päättyvät valmiisiin tuotteisiin. Menestystekijät tällaisissa arvoketjuissa ovat perinteisesti olleet tehokkuus ja tuottavuus. Yritykset ovat investoineet tuotantoon ja logistiikkaan, ja suurin osa pääomasta on sidottu tuotantolaitokseen. Teollisuuden kasvaessa ns. kypsään markkinatilanteeseen alkavat yksikköhinnat laskea, ja yritykset alkavat etsiä uusia tapoja tuotemyynnin rinnalle säilyttääkseen tuottotason. (Kaario 2003, 24.)

Yksi tapa selviytyä hintojen laskusta on kilpailijoista erottuminen. Koska ostaja on yleensä valmis maksamaan ainutlaatuisen hinnan ainutlaatuisesta ratkaisusta, monet yritykset etsivät jatkuvasti uusia tapoja erottua. Erilaistumiseen on monia teitä. Yritys voi laajentaa nykyistä tarjoamaa ja paketoita useista tuotteista kokonaisuuksia, mitkä sopivat asiakkaiden tarpeisiin. Tästä käytetään nimitystä pakettimyynti. (Kaario 2003, 18.)

Nuorilla teollisuuden aloilla yritykset ovat keskittyneet toimittamaan tuotteita. Kilpailijoiden ilmaantuessa kasvaville markkinoille yritykset ovat pakotettuja rakentamaan lisäpalveluita tuotteiden ympärille ja markkinoimaan niitä erottuakseen kilpailijoista. Yritykset voivat myös kehittää uudenlaisen toimintamallin yhdistelemällä asiakkaiden määrittelemiä tarpeita tai ehdottamalla tavallisesta poikkeavia muutoksia asiakkaan tapaan johtaa liiketoimintaa. Näin toimivat yritykset myyvät ja toimittavat enemmän kuin pelkkiä tuotteita, mitä kutsutaan arvon myymiseksi. (Kaario 2003, 27.)

Nämä kolme lähestymistapaa, tuotemyynti, ratkaisumyynti ja arvon myyminen, eroavat toisistaan ja vaativat erilaista ajattelutapaa ja kykyjä myyntiorganisaatiolta, mutta kaikki strategiat voivat toimia rinnakkain myyntiorganisaatiossa. Organisaation on vain ymmärrettävä ja tiedostettava, että eri strategioita käytetään erilaisten asiakkaiden kanssa erilaisissa tilanteissa. Seuraava kuva esittää erilaisia asiakkuuksia, jotka kaikki vaativat erilaisen myynti strategian. (Kaario 2003, 28.)

	"Self sufficient"	Need for expertise	Need for more value
Knowledge of product & application	Customer has sufficient knowledge of product and application	Supplier has superior knowledge in product area	Supplier has superior knowledge of application, usage & financial impact
Price orientation	Focus on product cost	Focus on total cost	Focus on total cost in longer term & EVA
View on supply-side operation	Arms length attitude	Co-operative attitude in specific field of application	Open attitude – willing to utilize supplier's expertise in a broad sense
Trust in supplier	Trust in product	Trust in supplier	Trust in supplier as partner for several functions
Openness to share key business issues	Closed	Restricted to certain function	Willing to share in expectation of good return
	Product purchaser	Solution seeker	Value seeker

Kuvio 1. Myyntistrategia asiakkaan silmin (Kaario 2003, 28)

4.1 Tuotemyynti

Perinteisessä tuotemyynnissä myynti argumentit perustuvat tuotteen ominaisuuksiin, ja myyjä on tuote-ekspertti, joka osaa tuoda esiin tuotteen tekniset ominaisuudet. Yleensä vastassa on osto-organisaatio, ja on riittävää tuntee asiakkaan ostoprosessit. Kontaktit asiakkaan muuhun organisaation ovat hyvin rajalliset. Menestyminen puhtaassa tuotemyynnissä edellyttää tuotteen erinomaisuutta, erilaisuutta tai kilpailukyistä hinnoittelua kilpailijoihin verrattuna. (Kaario 2003, 28.)

Tuotemyynti on oikea strategia silloin, kun asiakas tietää riittävästi ehdotetun tuotteen käyttämisestä ja asiakas on perehtynyt tuotteen ominaisuuksiin ja käyttämiseen. Asiakas on tottunut ostamaan ja käyttämään kyseistä tai samankaltaisia tuotteita. Tällaisessa tilanteessa, varsinkin jos täydentäviä tuotteita on saatavilla runsaasti, myyntikeskustelu on usein hinta painoteinen, eikä mahdollisilla tuotteen lisäarvoilla ole ratkaisevaa merkitystä ostopäätökseen.

Asiakas pitää myyjän etäällä eikä tarvittavaa luottamusta synny myyjän ja ostajan välille, ostajalla on vain luottamus tuotteeseen. (Kaario 2003, 29.)

Asiakkaan ostaessa vain tuotteita asiakassuhteen ydin on toimittaa erinomaisia tuotteita tai toimittaa halvemmalla kuin kilpailijat, mahdollisesti molempia. Tällöin ei ole tarvetta lisätä asiakasläheisyyttä niin kauan kuin erottautuminen kilpailijoista on mahdollista laadun, hinnan, toimitusajan tai jonkin muun avulla. Tärkeintä on keskittyä huolehtimaan, että asiakkaalle annetut lupaukset tulevat täytettyä. Nämä asiakkaat tavoittelevat usein halvinta mahdollista hintaa tuotteelle tai uusia ominaisuuksia omiin tuotteisiinsa. Haastavaksi myyjälle tilanteen tekee kilpailijoiden edellä pysyminen tai suoriutuminen kilpailijoita paremmin. (Kaario 2003, 29.)

4.2 Ratkaisujen myynti

Ratkaisu koostuu tuotteista, palveluista ja tiedoista, jotka auttavat asiakasta ratkaisemaan ongelmansa. Ratkaisu on paketti, mitä asiakas ei voi pirstoa palasiin, minkä takia se on ostettava yhdeltä toimittajalta. Ratkaisun on tuotettava enemmän arvoa, kuin mitä komponentit yksittäin ostettuina tuottaisivat. (Kaario 2003, 30.)

Ratkaisujen myynti edellyttää asiakkaan tarpeiden ymmärtämistä, sillä ratkaisu on vastaus asiakkaan kertomaan ongelmaan tai tarpeeseen. Ratkaisuja etsivät asiakkaat kertovat avoimesti toiminnastaan ja tarpeistaan.

Ratkaisujen myynnin edellytyksenä on asiakkaan toimintaympäristön tunteminen ja sen, miten ratkaisu yhdistetään asiakkaan prosesseihin ja mitkä ovat sen tuomat edut asiakkaalle. Yleensä osto-organisaatio ei osaa ostaa ratkaisuja yksin, vaan se tarvitsee avukseen ratkaisujen ostoon henkilöitä eripuolilta organisaatiota. (Kaario 2003, 30.)

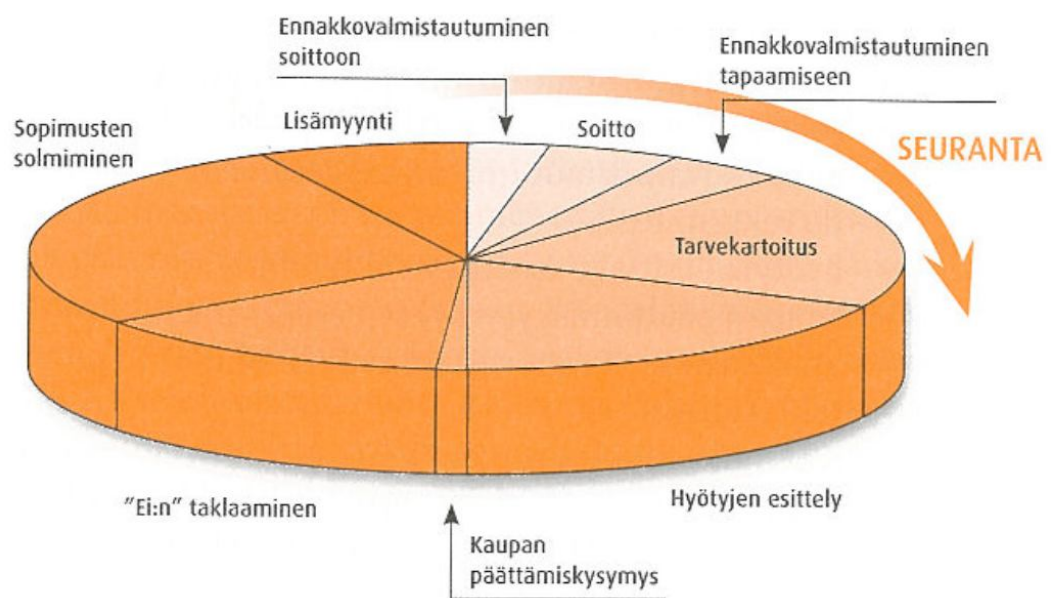
4.3 Arvon myyminen

Arvon myyminen on sopiva ratkaisu silloin kun yksittäisen tuotteen merkitys on vähäisempi ja huomio on arvon tuottamisessa asiakkaalle. Myyntiargumentointi ei perustu enää tuotteen ominaisuuksiin tai asiakkaan tarpeiden ymmärtämiseen, vaan myyjän on kyettävä tuottamaan rahassa mitattavaa arvoa asiakkaan liiketoiminnalle. Perinteinen myyjän rooli muuttuu tuote-ekspertistä enemmänkin business-konsultiksi. (Kaario 2003, 31.)

Voidakseen toimia business-konsulttina ja tuottaa asiakkaalle rahassa mitattavaa arvoa myyjän on ymmärrettävä asiakkaan liiketoiminta perinpohjaisesti. Tämä edellyttää kontaktipinnan laajentamista siten, että se kattaa asiakkaan organisaation läpikotaisin aina ylimpään johtoon saakka. (Kaario 2003, 32.)

5 MYyntIPROSESSI JA MYYNIN TOIMINTAMALLIT

Myyntiprosessi on looginen, rationaalinen ja vaiheittainen tapahtumaketju asiakkaan ja myyjän välillä. Myyntiprosessi voi kestää päiviä tai vuosia, ja tapahtumia voi olla lukuisia. Riippumatta tapahtumien lukumäärästä ja siitä kuinka kauan prosessi kestää, yhteistä on, että tietyt kriittiset virstanpylväät toteutuvat. Myyntiprosessi voidaan jakaa virstanpylväiden mukaan eri vaiheisiin. Myyntiprosessia ja sen eri vaiheita voidaan kuvata myynnin ympyrän avulla (kuvio 2) (Laine 2009.)



Kuvio 2. Myynnin ympyrä (Rubanovitsch & Aalto 2007, 35).

Myyntiprosessin kuvaus on myynnin laatu järjestelmä, ja sen tärkein tehtävä on auttaa myyjiä myymään paremmin. Sen ei ole tarkoitus olla liian kaavamainen ja teoreettinen, vaan se on yhdistelmä teoriaa ja käytäntöä. Hyvin suunniteltu myyntiprosessi kuvaa mitä myydään, kuinka asiakas ostaa, mikä on paras tapa myydä, ketkä myyntiin osallistuvat, mitkä ovat kenenkin vastuut ja velvollisuudet ja kauanko yhden myyntiprojektin tulisi korkeintaan kestää. (Laine 2009.)

Myyntiprosessi pitää käydä läpi jokaisen kohdattavan asiakkaan kanssa, riippumatta siitä, onko kyseessä jokin pieneltä ja vähäpätöiseltä tuntuva asia sillä hetkellä. Prosessin tulee olla tasalaatuista ja edetä johdonmukaisesti, eikä se saa

poukkoilla myyjän mielialan mukaan, sillä jokaisella asiakkaalla on oikeus kokonaisvaltaiseen palveluun. (Rubanovitsch & Aalto 2005, 35.)

Ennen asiakastapaamista myyjä on jo suorittanut asiakasvalinnan ja tehnyt ennakkovalmistautumisen puhelinsoittoon, soittanut asiakkaalle ja sopinut tapaamisen ja valmistautunut tapaamiseen. Asiakkaan luona myyntiprosessi etenee tarvekartoituksesta kaupan päättämiseen. Prosessin edetessä järjestelmällisesti ja jouhevasti jää varsinaiselle kaupanteolle enemmän aikaa. Tavoitteena on, että asiakkaan asiat hoidetaan asiakkaan läsnä ollessa, jolloin jälkisoittojen ja seurannan varaan jää vähemmän asioita. Myyjän oppiessa tekemään kauppaa ensikohtaamisella nostaa hän myynti astettaan huomattavasti. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 36.)

5.1 Lähestyminen

Puhelinsoittoon valmistautuminen on yhtä tärkeää kuin ennalta sovittuun tapaamiseen valmistautuminen. Hyvä ja tiivis valmistautuminen antaa itsevarmuutta ja parantaa onnistumisen mahdollisuutta. Ennen puhelinsoittoa pitääkin selvittää perustiedot asiakkaasta ja kerrata, mitä asiakkaalle aikoo sanoa. Asiakas kuuntelee suuremmalla todennäköisyydellä hyvin valmistautunutta myyjää kuin satunnaista soittelijaa. Hyvä ja tiivis valmistautumien vie vain muutaman minuutin mutta maksaa itsensä moninkertaisesti takaisin. (Rubanovitsch & Aalto 2005, 52.)

Soitettaessa myyjän ääni ja sanoma ovat ratkaisevassa asemassa, ja niihin pitää kiinnittää huomiota. Puhelimessa asiakkaaseen ei voi vaikuttaa myyjän ulkoisella olemuksella tai pukeutumisella samoin kuin asiakastapaamisella, ja asiakkaan reaktioita voi vain arvailla. Myyjän pitää muistaa puhua selvästi ja rauhallisesti. Puhelun aikana on myös muistettava pitää taukoja ja kuunnella, mitä asiakkaalla on sanottavaa. Puhelimessa kannattaa välttää pitkiä, monimutkaisia lauseita ja erikoisia termejä. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 55.)

Monesti myyjät kokevat soittamisen vaikeaksi ja turhauttavaksi. Moni myyjä ajattelee häiritsevänsä asiakasta soitollaan ja että asiakkaat eivät halua heitä häiritsevän soittelemalla. He uskovatkin, että asiakas ottaa itse yhteyttä kun tuntee siihen olevan tarvetta. Tämä on kuitenkin harhaa. Asiakkaat odottavat myyjältä oma-aloitteisuutta, yhteydenottoa, kokonaisvaltaista, ammattimaista palvelua. Toiset kokevat jopa loukkaavana, jos myyjä ei pidä häneen säännöllisesti yhteyttä ja kerro oma-aloitteisesti uusista mahdollisuuksista. (Rubanovitsch & Aalto 2005, 53.)

Puheluun on ryhdyttävä sillä asenteella, että puhelu auttaa asiakasta ja on hyödyllinen asiakkaalle. Soittoa ei pidä milloinkaan aloittaa anteeksi pyydellen vaan reippaasti itsensä esittelemällä ja kertomalla soiton tarkoitus. Ennen soittoon ryhtymistä on puhelulle annettava tavoite, mikä on yleensä tapaamisen sopiminen. Myyjän ei kannata ryhtyä myymään tuotetta tai palvelua puhelimessa, mikäli hänellä on mahdollisuus sopia tapaaminen. Puhelimessa on huomattavasti helpompi kieltäytyä kuin tapaamisella. Tapaamisen aikana myyjän on helpompi johdatella myyntikeskustelua, kun myyjä pystyy havaitsemaan asiakkaan reaktiot ja suhtautumisen tuotteeseen tai palveluun. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 57.)

Puhelimessa ei pidä ryhtyä puhumaan rahasta, vaan keskustelu kannattaa ohjata määrätietoisesti pois hinnasta, prosenteista ja marginaaleista ja keskittyä tapaamisen sopimiseen ja tapaamisen hyötyihin. Tapaamiselle kannattaa ehdottaa kahta aikaa, joista asiakas voi valita sopivamman. Tarjottuaan kahta aikaa myyjän pitää muistaa olla hetki hiljaa ja odottaa asiakkaan vastausta. Tarjoamalla kahta aikaa myyjä olettaa asiakkaan suostuvan tapaamiseen ja antaa asiakkaan valita sopivin ajankohta. Ennen puhelun päättämistä kannattaa tehdä lyhyt yhteenveto asiakkaan tarpeista ja varmistaa, ettei mitään jäänyt huomioimatta. (Rubanovitsch, Aalto 2007, 59.)

Jos tapaamisen sopiminen asiakkaan kanssa ei pienen tarvekartoituksenkaan jälkeen onnistu, myyjä ei saa lannistua. Myyjän on pyrittävä sopimaan seurannasta ja uudesta soittoajankohdasta. Mikäli tapaamisen sopiminen osoittautuu mahdottomaksi, tulee myyntiprosessia jatkaa puhelimessa samaan tapaan kuin se tapahtuisi asiakkaan luona. Puhelun jälkeen on tärkeää kirjata ylös

asiakkaan kanssa keskustellut ja sovitut asiat sekä päivittää tiedot yrityksen asiakasrekisteriin. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 60.)

Asiakkaan itse ottaessa yhteyttä yritykseen on myyjän oltava erityisen valppaana. Kyseinen asiakas osoittaa valmiiksi kiinnostusta ja aktiivisuutta yritystä ja sen palveluita kohtaan. Asiakas osoittaa kiinnostuksensa esim. soittamalla, lähettämällä sähköpostia tai täyttämällä yhteydenottopyyntölomakkeen. On ensisijaisen tärkeää, että asiakkaan yhteydenottoon reagoidaan nopeasti, asiantuntevasti ja myyvästi tulivatpa ne minkä kanavan kautta tahansa. Jokainen yhteydenotto on myyntimahdollisuus. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 61.)

5.2 Ennakkovalmistautuminen tapaamiseen

Ennakkovalmistautuminen on tärkeä osa myyntiprosessia ja onnistuneen myyntiprosessin edellytys. Panostaminen ennakkovalmistautumiseen lisää huomattavasti myyjän mahdollisuuksia saada kauppa, oli sitten kyseessä uusi asiakas tai monivuotinen tuttu. Asiakas olettaa myyjän tavatessaan tämän valmistautuneen tapaamiseen. Myyjän ollessa perehtynyt asiakkaan tilanteeseen asiakas aistii tämän ja tuntee olevansa yritykselle tärkeä. Ennakkoon valmistautunut ja vaivaa nähnyt myyjä antaa itsestään ja yrityksestään ammattimaisen kuvan. (Rubanovitsch & Aalto 2005, 42.)

Ennakkovalmistautumisesta hyötyy sekä myyjä että asiakas. Hyvin valmistautuneen myyjän lähtöasema on huomattavasti parempi kuin huonosti valmistautuneen kilpailijan. Erityisesti ennakkovalmistelu säästää molempien myyjän ja asiakkaan aikaa ja tapaamiseen varattu aika voidaan käyttää tehokkaammin keskittymällä varsinaiseen myyntityöhön. Ennakkovalmisteluiksi ei riitä, että myyjällä on käsillään asiakasrekisteristä tulostetut asiakkaan tiedot vaan asiakkaan tietoihin ja historiaan pitää tutustua etukäteen. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 43.)

Tiedon keruun lisäksi ennakkovalmistautumiseen kuuluu myös esitysmateriaalien valmistusta. Esitysmateriaali on oleellinen osa myyntiprosessia ja asiakkaan on

helpompi ymmärtää mistä puhutaan ja tehdä päätöksiä, jos myyjä pystyy havainnollistamaan kertomaansa esitteiden, kaavioiden ja näytemallien avulla. Osa ennakkovalmistautumista on myös uusien potentiaalisten asiakkaiden kartoittaminen. Asiakasvalinnan tulee olla järjestelmällistä, ja sille on varattava riittävästi aikaa. Myyjän on aika ajoin syytä miettiä, mihin kohdistaa ja laatia toimintasuunnitelma. (Rubanovitsch & Aalto 2005, 43.)

Osana ennakkovalmisteluja jokaiselle asiakaskohtaamiselle on asetettava selkeät myyntitavoitteet. Tavoite tulee miettiä ennakkoon ja kirjata muistiin. Tapaamisen voi myös jakaa helpommin käsiteltäviin osatavoitteisiin, joita ovat esimerkiksi asiakkaan nykytilan selvittäminen, asiakkaan toiveiden ja tarpeiden selvittäminen, uusien ajatusten herättäminen, kokonaisvaltaisen ratkaisun laatiminen. Kun tavoite on selvä, myyjän on valittava asenne ennen tapaamista. Jokaiseen tapaamiseen on lähdettävä voitto mielessä. Myyjälle se merkitsee, että asiakas tekee kaupat, tai käynnille asetetut tavoitteet täyttyvät ja ylittyvät. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 44.)

Yleensä asiakkaat kilpailuttavat useita toimijoita ennen ostopäätöksen tekoa. Syynä ei ole vain parhaan hinta-laatu-suhteen metsästys vaan takana voi olla useita eri syitä. Yhtenä voi olla asiakkaan pyrkimys löytää kumppaniksi luotettava ja asiakaslähtöinen yritys. Tällöin myyjän on osattava varautua mahdollisiin kysymyksiin asiakkaan toimialasta ja aikaisemmasta kokemuksesta kyseisellä toimialalla toimimisesta. Myyjän on myös varauduttava perustelemaan asiakkaalle mikä erottaa myyjän tuotteet kilpailijoista ja mikä niistä tekee kilpailijoita paremman sekä miksi asiakkaat ostavat yritykseltä, vaikka tuotteiden ja palveluiden hinnat eivät olisikaan markkinoiden edullisimpia. Myyjän tulee miettiä valmiiksi muutamia vahvoja myyntiargumentteja, joita sitten osaa esittää asiakkaalle. Myyjän on kyettävä esittämään asiakkaalle konkreettinen perustelu, miksi asiakkaan pitäisi ostaa juuri häneltä. Kaikki argumentit on perusteltava huolellisesti ja vedoten niihin asioihin, joilla asiakkaalle on todellista merkitystä. Myyjän olisi hyvä välttää kuluneita fraaseja, joilla toimijat perinteisesti kuvaavat yrityksiään. (Rubanovitsch, Aalto 2007, 45.)

Ennakkovalmistelun tärkeydestä huolimatta ei siihen saa käyttää kohtuuttomasti tehokasta työaikaa. Tehokkaimmillaan muutama minuutti riittää. Mitä tehokkaammin asiakashallintajärjestelmää osaa käyttää, sitä nopeammin valmistelut sujuvat. Myyjän tulee tuntea myyntiprosessi ja valmistautua asiakaskohtaamiseen. Kaikkia asioita ei voi suunnitella ennalta, mutta niihin on syytä olla varautunut. Asiakaskohtaamisessa myyjän on heitettävä omat ennakkoluulot ja taloudelliset lähtökohdat. Asiakasta ei saa lokeroida, vaan tarvekartoituksen avulla pyrkiä selvittämään mikä asiakas on miehiään. Asiakas ostaa omista syistä, ei myyjän. Tuttujen asiakkaiden kesken keskustelu tahtoo mennä rupatteluksi, kun myyjä olettaa tietävänsä kaikki asiakkaan tarpeet entuudestaan. Myös tällöin on syytä noudattaa myyntiprosessia, vaikka myyntikeskustelu olisikin tuttavallisempaa. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 47.)

5.3 Myyntikeskustelun avaus

Myyntikeskustelussa hyvin tärkeä tekijä on ensivaikutelma. Myyjällä on vain kerran mahdollisuus luoda ensivaikutelma. Heti asiakastapaamisen alussa myyjän tulee ottaa asiakkaaseen katsekontakti, kätellä asiakasta ja esitellä itsensä. Asiakastapaamisessa asiakas odottaa myyjältä aktiivista palvelua ja nopeaa reagointia. Heti asiakaskohtaamisen aluksi myyjän on osoitettava, että hän arvostaa asiakkaan aikaa ja on kiitollinen asiakkaan suomasta ajasta. Asiakkaalle pitää tulla sellainen olo, että myyjällä on aikaa ja halua ratkaista hänen tarpeensa. Asiakkaan kiinnostus tulee herättää heti tapaamisen alussa ja pyrkiä säilyttämään asiakkaan huomio koko tapaamisen ajan. Asiakkaan ajatukset lähtevät helposti harhailemaan, minkä takia on tärkeää seurata myyntiprosessia järjestelmällisesti. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 68.)

Avauskeskustelu ei ole turhaa löpinää ja tarpeetonta. Se on myyntitapahtuman lämmittelyvaihe, jossa viritetään tilanne ja ilmapiiri toimivaksi. Avauskeskustelun tavoitteena on aistia tilanne, muodostaa näkemys henkilöstä tai henkilöistä, selvittää henkilöiden roolit ja luoda mukava, leppoisa ja positiivinen tunnelma. Ihmisellä on rajoitettu energia määrä, minkä johdosta avauskeskustelu on syytä pitää pienenä, jotta myyjälle jää riittävästi intensiteettiä keskittyä oleelliseen:

asiakkaan tyytin aistimiseen ja myynti tilanteen onnistumiseen vaikuttavan tunnelman luomiseen. On muistettava, että myös ostaja kokee avauskeskustelun tärkeäksi, ja hänkin haluaa muodostaa käsityksensä myyjästä. Molempien toimintaa helpottaa jouheva asian käsittelyyn liukuminen alkukeskustelujen kautta. Myyjällä tulee olla kyky käydä alkukeskusteluja niin kauan kunnes ostajapuolelle riittää. Tämä vaihe saattaa kestää yhtä hyvin viisi minuuttia kuin tunnin. (Rope 2003, 69-71.)

Avauskeskustelun jälkeen myyjän tulee kertoa myyntiprosessin vaiheet tai tapaamisen agenda jotka tapaamisessa tullaan käymään läpi. Tämän jälkeen myyjän tulee kysyä asiakkaan suostumus tapaamisen viemiseksi läpi myyjän ehdottamalla tavalla. Kun asiakkaalle kerrotaan etukäteen mitä on tulossa, hän ei koe tarvekartoitusta uteluksi. Kertomalla asiakkaalle avoimesti myyntiprosessista myyjä antaa itsestään ammattimaisen ja rehellisen vaikutelman. Hyväksynnän pyytäminen asiakkaalta ehdotetulle etenemistavalle antaa asiakkaalle käsityksen että hänellä on vallan avaimet käsissään. Suostuessaan myyjän ehdottamaan etenemistapaan asiakas lupautuu samalla antamaan vastauksen myyntikeskustelun lopussa tulevaan ostoehdotukseen. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 73-74.)

Myyjän on oltava aidosti kiinnostunut asiakkaan tilanteen ratkaisemisesta, sillä asiakas aistii helposti myyjän aidon innostuneisuuden ja varmuuden. Tämä vahvistaa välittömän ja myönteisen ilmapiirin syntymistä ja helpottaa myyjää luomaan yhteyden asiakkaaseen. Myyjän tulisi kyetä mukauttamaan oma vuorovaikutuksensa jokaiselle asiakkaalle sopivaksi. (Alanen, Mälkiä, 2005 s79-80.)

Myyntiprosessi voi lähteä väärille urille, mikäli asiakkaan vastaanotto laiminlyödään. Jos myyjä ei tervehti asiakasta tämän saapuessa, saattaa asiakas tuntea turhautuneisuutta, ärtymystä, suuttumusta, vähättelyä tai mitättömyyttä. Asiakas saattaa myös ajatella, ettei hän ole tervetullut tai että häntä pidetään itsestään selvytenä. Vastaanoton laiminlyöminen antaa asiakkaalle huonon kuvan koko yrityksestä (Rubanovitsch & Aalto 2005, 61.)

Asiakkaalla voi olla myös aikaisempia kokemuksia myyjästä, myytävästä tuotteesta tai yrityksestä, jotka eivät ole positiivisia, tai asiakas voi muuten vain olla pahantuulinen. Asiakkaan pahantuulisuus ja aikaisemmat huonot kokemukset aiheuttavat jännitteitä myyntikeskusteluun. Nämä tunteet on syytä purkaa ennen myyntiprosessin seuraavaan vaiheeseen siirtymistä. Puhuminen on yleisin keino tunteista johtuvien jännitteiden purkamiseen, ja siihen on kolme yleismaailmallista tapaa ratkaista tilanteet puhumalla. (Leppänen 2007, 79-82.)

Ensimmäisenä on tunteen ilmaisuun kannustaminen. Tunteet aiheuttavat jännitystä niinpä tunnekuohun vallassa oleva henkilö tulisi saada puhumaan jännitystä aiheuttavista asioista. Toisena tulee tunteiden tiedostaminen. Asiakas ei ole yhteistyöhaluinen eikä halukas keskustelemaan mutta myyjän tulisi edetä myyntiprosessissa jollain tavalla. Tällöin asiakkaalle ei voi sanoa suoraan, ettei asiakas ole yhteistyöhaluinen, vaan myyjän tulisi saada asiakas puhumaan, mistä ärtymys johtuu esimerkiksi tiedustelemalla, onko myyjä tai myyjän edustama yritys loukannut asiakasta jollain tavalla ja voiko myyjä tai myyjän edustama yritys korjata asian tai tehdä jotain asian eteen. (Leppänen 2007, 79-82.)

Kolmantena tulee tunneilmaisun salliminen ilman kritiikkiä. Asiakkaan ollessa hermostunut tai vihainen jostain asiasta, myyjän kannattaa kertoa ymmärtävänsä asiakkaan tilanteen ja sen aiheuttaman tunne reaktion. Myyjän ei tarvitse olla samaa mieltä asiakkaan esittämien argumenttien kanssa ja riittää, kun viestittää asiakkaalle, ettei tunteiden kokemisissa ole mitään pelättävää tai hävettävää. Asiakkaan saadessa puhua ongelmastaan, hän yleensä rauhoittuu, minkä jälkeen hän on vastaanottavaisempi myyjän esittämille faktoille. (Leppänen 2007, 79-82.)

5.4 Tarvekartoitus

Tarvekartoitus on myyntiprosessin tärkein vaihe. Tarvekartoituksen tärkein tavoite on selvittää asiakkaan tarpeet ja toiveet, ei vain tämänhetkiset vaan myös tulevaisuuden tarpeet. Sen aikana ei pidä ensisijaisesti ajatella myymistä vaan ottaa selvää, minkälaisen ihmisen kanssa ollaan tekemisissä ja mitkä ovat hänen

tarpeensa. Myyjän on osoitettava asiakkaalle olevansa kiinnostunut palvelemaan ja auttamaan häntä. Myyjän pitää ymmärtää, että tässä vaiheessa ei vielä esitellä tuotetta vaan esitetään kysymyksiä ja annetaan asiakkaan puhua. (Rubanovitsch & Aalto 2005, 68.)

Tarvekartoituksen avulla lisätään kaupan arvoa, mikä on tehokas tapa kerätä tietoa asiakkaasta ja asiakkaan sidosryhmistä sopivan kokonaisratkaisun löytymiseksi ja myöhempää kaupantekoa varten. Järjestelmällinen ja tehokas tarvekartoitus auttaa kääntämään huomion pois hinnoista ja hintojen vertailusta. Lisäksi se auttaa asiakasta erittelemään tarpeensa. (Rubanovitsch & Aalto 2005, 69.)

Ennen tarvekartoitusta myyjän tulee saavuttaa asiakkaan luottamus, mikä tapahtuu kertomalla asiakkaalle kyselyn syy. Ellei asiakkaalle kerrota kyselemisen syytä, herättää se asiakkaassa luottamuksen puutteen. Luottamuksen puute taas estää asiakasta kertomasta mielipiteitään ja tietojaan myyjälle. Myyjän avoimuus herättää asiakkaassa luottamuksen tunteen. (Leppänen 2007, 76.)

Avoimuutta ja luottamusta edistää myös asiakkaan irrationaalisuuden hyväksyminen. Myyjä ei saa olettaa asiakkaan puhuvan pelkkää asiaa, vaan myyjän tulee hyväksyä että asiakas puhuu asioista, joilla ei tunnu olevan mitään tekemistä myytävän tuotteen tai palvelun kanssa. Mikä on epäoleellista myyjälle, saattaa olla hyvinkin oleellista asiakkaalle sillä hetkellä. Myyjän ollessa kyvytön hyväksymään asiakkaan irrationaalisuuden, asiakas tuskin hyväksyy myyjän loogisen relevanttiuden. (Leppänen 2007, 79.)

Tarvekartoituksessa myyjän tehtävä on esittää kysymyksiä. Asiakkaalle esitetään avoimia, vaihtelevia ja juuri tätä asiakasta kiinnostavia kysymyksiä. Tarkoituksena on saada vastaukset kysymyksiin kuka, mikä, milloin, missä, miksi ja miten. Ainakin seuraavat kolme asiakkaan tarvetta koskevaan asiaa tulisi selvittää, mennyt aika, nykyaika ja tulevaisuus. (Rubanovitsch, Aalto 2005, 80-82.)

Tarvekartoitusvaiheessa suoritettava kysely ei saa tuntua utelulta, vaan kysymykset pitää esittää keskustelemaan sävyyn, eikä asiakas saa tuntea oloaan

epämiellyttäväksi missään vaiheessa. Vähäsanaiselta asiakkaalta voi aluksi kysyä helppoja suljettuja kysymyksiä joihin on helppo vastata. Käytettäviä kysymyksiä voi miettiä etukäteen, mutta niitä ei saa lukea suoraan paperista asiakkaan läsnäollessa. Paperille sen sijaan on hyvä kirjata asiakkaan vastauksien tärkeimmät kohdat. Näin tarvekartoitus tulee dokumentoitua, ja siihen voidaan tarvittaessa palata. Samalla asiakkaalle välittyy ammattimainen kuva myyjästä. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 88-89.)

Tarvekartoitusvaiheessa itse kysymyksiä tärkeämpää on kuitenkin asiakkaan kuunteleminen. Myyjän on muistettava antaa asiakkaalle riittävästi aikaa vastata kysymyksiin. Mitä enemmän myyjä kuuntelee asiakasta tässä vaiheessa, sitä varmemmin asiakas luottaa myyjään. Myyjän tärkeimpiä ominaisuuksia onkin kyky olla hiljaa ja kuunnella muita. Kuuntelemalla asiakasta myyjä löytää tarvitsemansa myyntiargumentit. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 87-88.)

Aktiivisen kyselemisen ja kuuntelemisen tärkeydestä huolimatta monet myyjät sortuvat olemaa äänessä suurimman osan ajasta ja pitämään myyntipuheita. Tälle käytökselle on useita syitä. Yksi syistä on, että myyjä kokee kontrolloivansa tilannetta paremmin ollessaan äänessä itse. Asiakkaan esittämät kommentit, ja kysymykset koetaan vain häiritsevinä keskeytyksinä. Toisena syynä voi olla että myyjä kokee velvollisuudekseen kertoa asiakkaalle tuotteesta ja palvelusta mahdollisimman paljon, jolloin myyjä olettaa tietävänsä mitä asiakas haluaa. Kolmas myyntipuheisiin johtava seikka on se tosiasia, että puhuminen vaatii myyjältä vähemmän suunnittelua verrattuna asiakaskohtaisten kysymysten tekemiseen. Muita myyntipuheita aikaansaavia tekijöitä on, että myyjää pelottaa kuulla, mitä asiakas vastaa myyjän esittämiin kysymyksiin, tai harhaluulo, että asiakas haluaakin myyjän puhuvan. (Leppänen 2007, 72-74.)

Asiakkaan kuuntelemiseen tulee keskittyä. Myyjä voi osoittaa asiakkaalle kuuntelevansa häntä myötäilemällä asiakkaan kehonkieltä tai kommentoimalla asiakkaan esittämiä asioita. Myyjä voi sanoa asiakkaan kommentin perään esimerkiksi ”aivan” tai ”ymmärrän” tai hymyillä silloin kuin asiakas hymyilee. Kuuntelemisen lisäksi on myös ymmärrettävä kuulemansa. Mikäli myyjä ei ymmärrä jotakin kohtaa asiakkaan kertomasta tai jokin osio jää epäselväksi,

myyjän on syytä tehdä tarkentavia kysymyksiä. On parempi tehdä tarkentavia kysymyksiä tässä vaiheessa kuin tarvekartoituksen päätteeksi esitellä asiakkaalle vaihtoehtoja, jotka eivät vastaa hänen tarpeitaan. (Rubanovitsch & Aalto 2005, 76.)

Myyntikeskustelussa tulee hetkiä jolloin kyselyn ja kuuntelemisen sijaan hiljaisuus on paikallaan. Hiljaisuus antaa myyjälle mahdollisuuden koota ajatuksiaan. Toisaalta se antaa asiakkaalle tilaisuuden puhua tai painostaa asiakkaan puhumaan. Hiljaisuus on kuin musta aukko, joka ihmisillä on yleensä pakottava tarve täyttää. Pienen tauon jälkeen toinen alkaa puhua ja lopulta myyjä saa mahdollisesti kuulla haluamansa. Hiljaisuuden käyttö vaatii kuitenkin myyjältä hyvää tyyliä, sillä ei ole mielekästä järjestää tapaamista, missä pysyttelee hiljaa. Olennaista onkin se, että myyjä ymmärtää olla hiljaa juuri oikeaan aikaan, kuten esittämänsä kysymyksen jälkeen. (Pekkarinen, Sääski & Vornanen 1997, 120.)

Tarvekartoituksen lopuksi kannattaa tehdä suullinen yhteenveto asiakkaan tarpeista ja tarkistaa onko asiakkaan tarpeet ja toiveet ymmärretty oikein. Tämä antaa asiakkaalle ammattimaisen kuvan myyjän toiminnasta, ja asiakas huomaa myyjän ottavan hänen vakavasti ja arvostavansa asiakkaan kommentteja ja toiveita. Samalla asiakkaalle muodostuu mahdollisuus täsmentää toiveitaan. (Rubanovitsch & Aalto 2005, 78.)

5.5 Hyötyjen esittely ja yrityksen myyminen

Tarvekartoitusvaiheessa saatujen tietojen perusteella myyjä pystyy ehdottamaan asiakkaalle sopivaa ratkaisua, joka täyttää asiakkaan tarpeet.

Tarvekartoitusvaiheessa myyjä kuuntelee asiakasta, mutta nyt on tullut myyjän vuoro puhua. Myyjän tulee esitellä asiakkaalle tuotteen tai palvelun ominaisuudet, jotka erityisesti kiinnostavat asiakasta. Asiakkaalle esiteltävien perusteluiden tulee aina liittyä asiakkaan tarpeeseen. Tuotteiden ominaisuuksien sijaan myyjän tulee esitellä asiakkaalle tuotteen hyödyt. (Rubanovitsch & Aalto 2005, 83.)

Usein kilpailijoiden tarjoamat tuotteet, palvelut ja ratkaisut ovat ominaisuuksiltaan hyvin lähellä toisiaan. Kaupan saa tässä tapauksessa myyjä, joka on onnistunut voittamaan asiakkaan luottamuksen ja osaa eläytyä asiakkaan tilanteeseen ymmärtäen asiakkaan tarpeet. Tuotteista, palveluista ja ratkaisuista pitää löytää jokaiselle asiakkaalle jotain yksilöllistä ja ainutkertaista. On siis tärkeää, että myyjä kertoo lyhyesti yrityksestään ja yrityksen tuottamasta lisäarvosta. Yritysesittely ei voi olla jokaiselle asiakkaalle samanlainen, vaan siinä on tuotava esille ne asiat, joilla on merkitystä juuri kyseiselle asiakkaalle. Yritysesittelyn tarkoituksena ei ole vain yrityksen taloudellisten lukujen ja strategian esittelyä. Sen tarkoituksena on kertoa asiakkaalle kilpailutekijät ja perustelut, miksi asiakkaan tulisi valita juuri kyseinen yritys menestyäkseen. (Rubanovitsch & Aalto 2005, 83.)

Myyjän päästyä ratkaisujen esittelyyn, tulee niiden esittely aloittaa ylhäältä alaspäin. Tällä tarkoitetaan sitä että ensimmäisenä asiakkaalle esitellään kattavin ja laadukkain ratkaisu, mikä on usein myös kallein. Tarvittaessa liikutaan ratkaisujen yläpäästä alaspäin. Psykologisesti on paljon helpompaa siirtyä arvokkaimmasta tuotteesta edullisempaan kuin päinvastoin. Myyjän ei pidä kuitenkaan tuputtaa asiakkaalle kalleinta tuotetta, vaan asiakkaan tarpeiden mukaan valittua arvokkainta tuotetta. Asiakas ei välttämättä osta kaikkein arvokkainta tuotetta, mutta asiakkaan varallisuutta ostaa malliston yläpäästä ei saa kyseenalaistaa. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 99.)

Nykyisin yhä useammat tekevät ostopäätöksensä tunne syistä, vaikka he perustelevat niitä järkisyin itselleen ja muille. Tuotetta esiteltäessä myyjä tulee löytää järki syitä asiakkaan tunneperäisille ostomotiiveille, jollaisia ovat esimerkiksi, mukavuus, vaivattomuus, turhamaisuus, arvovallan ilmaiseminen, turvallisuudentunteen kohentaminen, itsetunnon ja statuksen kohottaminen. Mitä kalliimmasta tuotteesta on kysymys, sitä enemmän tunneperäiset syyt vaikuttavat ostopäätökseen. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 105.)

Tuotteen hinta ei ole ratkaiseva tekijä ostopäätöstä tehtäessä, eikä kilpailijoita halvemmalla hinnalla myyminen ole kenenkään etu pidemmällä aikavälillä. Halpa hinta ei auta, jos myyjä ei osaa tuoda esille tuotteen todellisia hyötyjä asiakkaalle,

eikä asiakas osta, ellei koe saavansa hyötyä tuotteen ostamisesta. Myyjän tulee osata kertoa asiakkaalle tuotteen tai palvelun tuomista hyödyistä, ei vain ominaisuuksista. Ominaisuuksilla tarkoitetaan tuotteen tai palvelun fyysisiä tietoja, jotka kuvaavat mitä tuote sisältää tai tekee. Hyödyt taas kuvaavat tuotteen tai palvelun asiakkaalle tuomia etuja ja sitä, miten asiakkaan tarpeet täytetään. Tuotteita ja palveluita ei osteta niiden ominaisuuksien, vaan niiden avulla saatavien hyötyjen vuoksi. Myyjä ei saa olettaa asiakkaan tietävän tuotteen hyötyjä, vaan ne on kerrottava asiakkaalle. Hyödyt kannattaa esitellä asiakkaalle niiden tärkeysjärjestyksessä asiakkaan tarpeen ja painotuksen mukaan. Tuotteesta, palvelusta tai kokonaisratkaisusta pitää löytyä jotain ainutlaatuista, mitä asiakas ei löydä kilpailijoiden tuotteista. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 106.)

Myyjän tulee tuntea tuotteet joita hän myy. Tämä auttaa myyjää löytämään jokaiselle asiakkaalle sopivimman ratkaisun ja esittelemään sen tuomat hyödyt. Hyötyjen esittely tulee pitää yksinkertaisena ja ymmärrettävänä sekä välttää vaikeita termejä ja sanoja. Varsinkin teknisesti monimutkaisten tuotteiden kohdalla on ensiarvoisen tärkeää, että myyjä puhuu asiakkaan kanssa samaa kieltä. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 108-109.)

Hyötyjen esittelyä ei pidä jatkaa loputtomiin yksin puheluna, vaan asiakkaalta pitää pyytää lupa siirtyä eteenpäin hyötyjen esittelyssä. Tällä tavoin myyjä pitää asiakkaan mielenkiintoa yllä ja varmistaa, että asiakas ymmärtää koko ajan mistä puhutaan. Asiakkaan mielenkiinto pysyy yllä juuri niin kauan, kun myyjän esittelemät ominaisuudet ja hyödyt ovat asiakkaalle tärkeitä. Pitkittyvän myyntiprosessin aikana asiakkaan ajatukset lähtevät harhailemaan, ja mielenkiinto ostamiseen vähenee. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 110.)

5.6 Vastaväitteiden ja epäilyjen käsittely

Myyjän esitellessä asiakkaalle tuotteen tai palvelun hyötyjä asiakas esittää myyjälle vastaväitteitä. Asiakaan esittämiä vastaväitteitä tai epäilyksiä ei pidä kokea uhkana vaan mahdollisuutena. Hyvin hoidettuina asiakkaan vastaväitteet ja epäilykset syventävät ja vahvistavat asiakassuhdetta ja asiakkaan luottamusta.

Myyjä voi valmistautua vastaväitteiden käsittelyyn suunnittelemalla etukäteen perusteluja, joilla vastata vastaväitteisiin. Asiakaskohtaamisessa myyjän ei kuitenkaan pidä yrittää tietoisesti ennakoida tai arvailla mahdollisesti esiin tulevia vastaväitteitä vaan keskittyä täysin siihen myyntiprosessin vaiheeseen, joka on parhaillaan menossa. Vastaväitteisiin valmistautuneen myyjän ei tarvitse pelätä tai jännittää esille tulevia vastaväitteitä, koska hän osaa hoitaa ne tilanteen tullen. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 117.)

Kaikki asiakkaan esittämät, vähäpätöisimmätkin, vastaväitteet tulee käsitellä järjestelmällisesti ja asiallisesti. Vastaväitteiden pakoilu ja välttely luovat asiakkaalle kuvan, että tuotteessa on heikkoja puolia joita myyjä on haluton kertomaan. Myyjän tulee rekisteröidä kaikki asiakkaan vastaväitteet ja pyytää asiakkaalta tarkennusta, mikäli ei ymmärrä täysin asiakkaan esittämää vastaväitettä. Tarkentavien ja selventävien kysymysten teko viestii asiakkaalle ammattitaitoa, vilpitöntä välittämistä ja sitoutumista asiakkaan tarpeiden täyttämiseen. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 118.)

Vastaväitteet ovat asiakkaan tapa testata myyjää. Asiakas käyttää niitä parantaakseen neuvotteluasemiaan, painostaakseen myyjää tai alustaakseen hintakeskustelua. Myyjän ei pidä kuvitella, että vastaväitteitä esittävä asiakas ei ole kiinnostunut tuotteesta ja halukas ostamaan sitä. Aktiivinen, kyselevä ja kyseenalaistava ostaja on poikkeuksetta helpompi käsiteltävä kuin passiivinen ja hiljainen asiakas, joka ei ole halukas jakamaan mielipiteitään myyjän kanssa. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 118-119.)

Asiakkaan esittämää vastaväitettä voi lykätä myöhemmäksi viittaamalla tarvekartoitusvaiheessa esiin tulleisiin seikkoihin ja kerrata hyödyt uudelleen asiakkaalle. Tämä antaa myyjälle aikaa miettiä, kuinka vastata vastaväitteisiin. Varsin usein asiakkaat toteavat myyntiprosessin alkumetreillä hinnan olevan liian korkea. Myyjän tulee osoittaa asiakkaalle kuulleensa ja ymmärtävänsä asiakkaan huolen ja pyytää lupaa jatkaa myyntiprosessia ja tarpeen kartoittamista sekä luvata palata hintaan myöhemmin. Tuotteen tai palvelun hyödyt voivat osoittautua ostopäätöksen kannalta vastaväitteitä tärkeimmiksi seikoiksi. Tämän vuoksi on tärkeää, että myyjä vie myyntiprosessia määrätietoisesti eteenpäin, eikä lähde

mukaan asiakkaan ostoprosessiin. Asiakkaan tutustuessa tarkemmin tuotteeseen hän saattaa olla valmis maksamaan tuotteesta tai palvelusta enemmän kuin oli etukäteen miettinyt. Vastaväitteiden lykkääminen sopii erityisesti hintavastaväitteiden torjumiseen. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 119-120.)

Vastaväitteet ovat merkki kiinnostuksesta ja taito käsitellä vastaväitteitä on yksi myyjän tärkeimmistä ominaisuuksista. Myyjän tulee kaivaa esiin todelliset kaupan teon esteet. Suurin osa vastaväitteistä on epätodellisia vastaväitteitä, jotka eivät ole todellisia esteitä kaupankäynnille. Todellisia esteitä ovat, että asiakkaalla ei ole varaa ostaa tuotetta tai palvelua edes rahoituksen turvin tai asiakas ei pidä tuotteesta tai palvelusta tai jos asiakas ei usko myyjää. . (Rubanovitsch & Aalto 2005, 123.)

5.7 Kaupan päättäminen

Erittäin tärkeää on pyrkiä tekemään kaupat jo ensimmäisellä kohtaamisella, tai ainakin siihen on pyrittävä. Mikäli kauppa jää tekemättä ensimmäisellä kohtaamisella, eikä asiakasta onnistuta sitouttamaan, kasvaa riski, että asiakas menee kilpailijalle, asiakkaan mielenkiinto laantuu, asiakas ei palaa lupauksistaan huolimatta tai asiakas luopuu hankinnasta kokonaan. Jos kaupat jäävät syntymättä ensimmäisellä kohtaamisella, tulee asiakkaan kanssa sopia seuraavasta tapaamisesta tai siitä, koska myyjä voi ottaa asiakkaaseen yhteyttä. (Rubanovitsch & Aalto 2005, 104.)

Kaupan päättäminen voi olla taitamattomalle myyjälle hankalaa. Usein myyjä pelkää kaupanteon ehdottamisen olevan epämiellyttävää asiakkaalle tai että asiakas torjuu myyjän tekemän ehdotuksen. Tämän vuoksi on ensiarvoisen tärkeää panostaa tarvekartoitukseen ja hyötyjen esittelyyn, jotta kaupan päättäminen ja ostopäätöksen pyytäminen tuntuisi helpolta. Myyjän pitää pyytää rohkeasti asiakkaan päätöstä eikä pelätä tulevansa torjutuksi. Myyntityön tarkoituksenahan on tehdä kauppaa eli saada asiakas ostamaan. Myyjän on ymmärrettävä, että kaupan syntyminen on pitkälti hänestä itsestään ja asenteestaan kiinni. (Rubanovitsch & Aalto 2005, 103.)

Myyntiprosessin lähestyessä loppua myyjän on uskaltauduttava siirtyä epämurkavuusalueelle, mitä on turha pelätä. Toisaalta myyjän on oltava valmis päättämään kauppa, missä keskustelun vaiheessa tahansa ja jättämään oma murkavuusalueensa. Myyjän on uskallettava pyytää asiakkaalta päätöstä. Torjutuksi tulemisen pelko ei saa ohjata myyjää kaupan päättämisvaiheessa. Myyjällä ei ole mitään hävittää, sillä lähtötilanteessa myyjällä ei ole vielä kauppaa eikä sopimusta, ja pahimmillaan asiakaskohtaamisen päättyessä myyjän tilanne on sama kuin lähtötilanteessa, eli hänelle ei ole kauppaa. (Rubanovitsch & Aalto 2005, 107.)

Myyjän on oltava valppaana koko myynti keskustelun ajan, sillä kauppa voidaan saattaa päätökseen, missä asiakaskohtaamisen vaiheessa tahansa, kun asiakas on osoittanut selkeitä ostosignaaleja. Myyjän on oltava valmis esittämään kaupanpäättökysymys jokaisessa myyntiprosessin vaiheessa. Kaupan sinetöimiseksi riittää suora kysymys, esimerkiksi ”tehdäänkö kaupat”, minkä jälkeen on maltettava olla hiljaa ja antaa asiakkaan miettiä. Asiakkaan vastatessa myöntävästi kauppa on syntynyt. Jos taas asiakas kieltäytyy, myyjä pääsee kysymään: ”Miksi ei?”. Asiakas saattaa sanoa ei, koska hinta ei ole kohdallaan. Tällöin hyvä myyjä aistii ja kuulee, onko ostopäätös jo syntynyt ja asiakas haluaa sanoa viimeisen sanan ja tinkiä, vai haluaako asiakas vain eroon tilanteesta. (Rubanovitsch & Aalto 2005, 112.)

Kaupanpäättökysymys tulee esittää jokaisessa asiakastapaamisessa vähintäänkin kerran ja riittävän aikaisessa vaiheessa, jotta aikaa jää vastauksesta riippuen sopimuksen kirjoittamiseen tai ”ei:n” taklaamiseen. Ratkaisevan kysymyksen pois jättäminen tekee tyhjäksi kaikki aiemmat myyntiponnistelut. Usein asiakkaan epäroinnin kaupanpäättöshetkellä selittää se, ettei tuote tai palvelu vastaa täysin asiakkaan tarpeita. Syynä tähän voi olla, että tarvekartoitus ei ole tehty kunnolla tai asiakas ei ole osannut ilmaista, minkälaista tuotetta hän tarvitsee tai haluaa. (Rubanovitsch & Aalto 2005, 112.)

5.7.1 Kaupanteko alkaa ensimmäisestä ”ei:stä”

Myyjän tulee kysyä rohkeasti kaupanpäättöskysymys, tehdäänkö kaupat. Jos asiakkaan vastaus on kieltävä, on syyt kieltävään vastaukseen selvitettävä.

Kauppaa ei voi päättää ennen kuin todelliset syyt, jotka estävät asiakasta tekemästä kauppaa, on selvitetty. Syyt voidaan selvittää kysymällä rohkeasti asiakkaalta häntä askarruttavista asioista, jotka ovat kaupan esteenä. Sanotaankin, että myyminen alkaa vasta ensimmäisestä ”ei:stä”. (Rubanovitsch & Aalto 2005, 119.)

On luonnollista että asiakkaat suhtautuvat varauksellisesti myyjän pyrkimykseen päättää kauppa. Tällöin ei saa epäröidä, vaan myyntiprosessia pitää jatkaa hienovaraisesti. Asiakkaan esittämät vastaväitteet ovat usein merkkejä hänen kiinnostuksestaan myyjän tuotetta kohtaan. Mikäli asiakas ilmoittaa, ettei ole valmis tekemään ostopäätöstä, myyjän ei suinkaan pidä löydä hanskoja tiskiinkin, tarjota alennuksia tai vaihtoehtoisia tuotteita, vaan perustella ehdotuksensa pääkohdat uudelleen. Myyjä voi tehdä muutaman tarkentavan kysymyksen asiakkaan tarpeeseen ja hienosäätää ehdotusta sen mukaan paremmin asiakkaalle sopivaksi. (Rubanovitsch & Aalto 2005, 119.)

Asiakkaan epäröinti kaupanteko hetkellä ei aina liity tuotteen ominaisuuksiin tai hintaan vaan asiakas alkaa miettiä jo toimituksen jälkeistä aikaa. Asiakasta saattaa mietityttää, kuinka asennus ja käyttöönotto tapahtuvat, ja kuka ottaa vastuun jos tuotteessa tai palvelussa ilmenee epäkohtia. Myyjä voi lievittää asiakkaan epäluuloja kertomalla kuljetus- ja huoltopalveluista sekä takuusta. Usein myös vanhan turvallisen ja toimivan ratkaisun korvaaminen uudella tekniikalla mietityttää asiakkaita. Näitä asiakkaan epäluuloja voi vähentää kertomalla referensseistä, tai antamalla asiakkaalle tuotteen koekäyttöön. (Rubanovitsch & Aalto 2005, 121.)

Asiakkaat voidaan jakaa karkeasti kolmeen ryhmään sen mukaan, miten he ovat valmiita päättämään kaupat: Ensimmäiseen ryhmään kuuluvat asiakkaat, jotka ovat erittäin kiinnostuneita ostamaan. He eivät esitä myyjälle juuri yhtä tai kahta vastaväitettä enempää, jotka myyjän on helppo kumota. Toiseen ryhmään kuuluvat asiakkaat, jotka tietävät tuotteesta kaiken mutta haluavat vain kuulla

myyjältä myönteisen lausunnon ostopäätöksensä tueksi. Toisen ryhmän asiakkaat eivät ole äärimmäisen innokkaita ostamaan mutta ostopäätös saattaa syntyä nopeasti myyjän rohkaisun avulla. Kolmas ryhmä on kaikista haastaviin. He tietävät kaiken oleellisen tuotteesta ja tunnustavat sen hyödyt, mutta tarvitsevat aikaa sulatellakseen ostopäätöstä. Tämän ryhmän jäsenet eivät juuri näytä tunteitaan myyntiprosessin aikana, ja onkin hankalaa kaivaa esiin todelliset mielipiteet ja vastaväitteet. Ryhmä saattaa kuitenkin yllättää myyjän positiivisesti tekemällä ostopäätöksen, vaikka myyjä on jo luullut menettäneensä kaupan. (Rubanovitsch & Aalto 2005, 122.)

5.7.2 Hintaneuvottelu

Hintaneuvottelulle ei välttämättä ole tarvetta jos myyntiprosessin aluksi on tehty huolellinen ja kattava tarvekartoitus ja asiakkaalle on osoitettu tuotteen tai palvelun juuri hänelle tuomat hyödyt. Hiemankin epäröivän asiakkaan kohdalla oikean hintatason löytäminen voi ratkaista kaupan ensimmäisellä kohtaamisella. Myyjän on vain esitettävä hinta hyötyineen itsevarmasti ja ilman turhia selityksiä. (Rubanovitsch & Aalto 2005, 125.)

Myyjät ovat usein asiakkaita tietoisempia tuotteiden hintatasosta, ja siitä syystä hinnan viilaamisesta puhumista pitää välttää ilman, että asiakas nostaa sen esille. Aloittamalla hintakeskustelun myyjä saattaa tehdä ongelman asiasta, mitä ei muutoin olisi ollut. Asiakas päättää, mistä hän on valmis tinkimään. Kun tuotetta tai palvelua on lähdetty tarjoamaan kokonaisvaltaisesti arvokkaammasta päästä ylhäältä alas periaatteen mukaisesti hinnan sijaan, lähdetään tarvittaessa karsimaan palveluita ja ominaisuuksia asiakkaan ehdoilla. Näitä karsimalla ei tarvitse koko ajan puhua hinnasta. Hintaa ei pidä laskea ilman, että kokonaisuuden sisältöä muutetaan. Muita vaihtoehtoja on tarjota lisäksi lisäpalveluita, kuten asennusta tai huoltoa. Myös toimitus- ja maksuehdoilla on merkitystä, ja ne on syytä käydä läpi ennen lopullista hinnoittelua. (Rubanovitsch & Aalto 2005, 125.)

Hinta pitää esittää asiakkaalle varmasti ja ennen kaikkea hyötyineen. Mikäli asiakas tästä huolimatta valittaa hinnan kovuutta, myyjän ei pidä väittää vastaan.

Tilalle ei myöskään saa tarjota halvempaa tuotetta vaan perustelut hinnalle pitää kerrata asiakkaalle. Jos asiakas kaikesta huolimatta pitää hintaa vielä korkeana, voi kaupan päälle tarjota jotakin maksullista lisäarvopalvelua. Missään tapauksessa asiakasta ei saa päästää menemään kilpailijoille. Asiakkaalta voi kysyä, kuinka paljon hinta on korkeampi, kuin mitä hän oli valmistautunut maksamaan. Vastauksen saatuaan myyjän tulee keskittyä perustelemaan asiakkaan ajatteleman summan ja hintapyynnön erotusta. Erotus on kokonaishintaan verrattuna pieni rahasumma, ja sen perustelu on usein kokonaishinnan perustelua helpompaa. (Rubanovitsch & Aalto 2005, 126.)

Hinnan tai alennusprosentin ollessa mikä tahansa, aina löytyy asiakkaita, jotka valittavat hinnoista. Monelle tinkiminen on periaatteellista, vaikka hinta olisikin heille sopiva. Hintaa ei siis pidä laskea liian helposti, eikä tarjota lisäalennuksia. Ailahteleva hinnoittelu luo epäuskottavan kuvan yrityksestä, ja opettaa asiakkaat tinkimään ja hakemaan alennuksia. Myyjä osoittaa asiakkaille tuotteiden olevan hintansa arvoisia ja käyvän kaupaksi, kun hän pitäytyy valitsemassaan hinnoittelupolitiikassa, eikä tarjoa alennuksia ja myönnytyksiä. (Rubanovitsch & Aalto 2005, 127.)

Lähes kaikessa kaupankäynnissä puhutaan jossakin vaiheessa hinnoista. Mitä paremmin myyjä hallitsee hintavastaväitteiden käsittelyn ja hinnan myymisen, sen parempia tuloksia hän saa aikaan. Hintakeskusteluissa on varottava noidankehää, missä asiakkaat väittävät tuotteita toistuvasti liian kalliiksi, ja lopulta myyjä alkaa uskoa hintoja koskevat väitteet. Tällöin myyjän asenteesta tuleekin voimakas psykologinen tekijä, joka estää hintakysymyksen järkevän käsittelyn, ja myyjä kokee hintakeskustelun vastenmieliseksi. Hinnan myyminen alkaa pelon voittamisella. (Rubanovitsch & Aalto 2005, 128.)

5.8 Lisämyynti ja seuranta

Ylhäältä alas myynnin etuna on, että asiakas voi valita osia myyjän ehdottamasta kokonaispaketista, minkä hän usein tekeekin hyvin suoritettun myyntiprosessin tuloksena. Kaupanpäätöksen jälkeen asiakas on positiivisessa mielentilassa, ja

myyjän kannattaa pyrkiä myymään lisää samalle asiakkaalle samalla kerralla, esimerkiksi tuotteeseen liittyviä lisäpalveluita. Usein myyjät kuitenkin välttelevät lisämyynnin yrittämistä ensikohtaamisella, koska pelkäävät kauppasumman nousevan liian suureksi, tai pitävät sitä tyrkyttämisenä. Ensikohtaaminen on kuitenkin paras aika lisämyynnille, sillä asiakkaan ostohalukkuus laskee, mitä kauemmin tapaamisesta kuluu aikaa. (Rubanovitsch & Aalto 2005, 132.)

Asiakkaista on huolehdittava myös kaupan syntymisen jälkeen. Hyvä tapa on tehdä seurantasoitto pian ostotapahtuman jälkeen. Tällöin myyjä saa asiakkaalta tärkeää palautetta aikaisessa vaiheessa, sillä saattaahan olla, että asiakas on ollut tyytymätön tuotteeseen tai palveluun. Tämäkin tieto on tärkeä myyjälle, sillä mitä nopeammin myyjä saa kuulla ongelmista, sitä helpompaa niiden korjaaminen on. Mahdolliset virheet tai puutteet on korjattava välittömästi ja korvattava asiakkaalle niistä aiheutunut vaiva. On muistettava, että hyvästä kokemuksesta asiakas kertoo yhdelle tutulle, huonosta kymmenelle. (Rubanovitsch & Aalto 2005, 134.)

Kaikesta yrittämisestä huolimatta ensikohtaamisella saattaa kokonaisuudesta jäädä jotakin myymättä, ja lisäkauppaan pyritään seurannan avulla. Seurannan tavoitteena on lisäkaupan saamisen ohella myös asiakkaan ostopäätöksen tukeminen, tuotteen tai palvelun toimivuuden varmistaminen, tai mahdollisten puutteiden korjaaminen. Suurien hankintojen jälkeen asiakas saattaa tuntea epävarmuutta, mitä voi aiheuttaa toimituksen oikeellisuus, tuotteen toimivuus tai hinta- laatusuhde. Myyjä saattaa helpottaa asiakkaan oloa soittamalla asiakkaalle ja osoittamalla, että asiakkaasta välitetään myös ostotapahtuman jälkeenkin. (Rubanovitsch & Aalto 2005, 135.)

Säännöllinen ja järjestelmällinen seuranta on oleellinen osa myyntityötä. Asiakasuskollisuuden säilyttäminen ja syventäminen ovat myyjän tärkeimpiä tavoitteita. Ei ole järkevää tehdä uusasiakashankintaa, jos nykyisiä jo ostavia asiakkaita ei kyetä palvelemaan ja säilyttämään. Yhteydenpito asiakkaisiin laiminlyödään aivan liian usein. Jos asiakas on ostanut tuotteen, ja sen toimitus viivästyy, niin myyjän velvollisuuksiin kuuluu soittaa ja ilmoittaa siitä asiakkaalle. Joskus oston ja toimituksen väli on useita kuukausia, tällöin myyjän

tulee seurata toimituksen kulkua ja pitää yhteyttä asiakkaaseen antaakseen väliaikatieta toimituksen kulusta. Myyjän kannattaa olla asiakkaaseen yhteydessä mieluummin liikaa, kuin liian vähän. (Rubanovitsch & Aalto 2005, 136.)

Yhtälailla kuin jo ostaneille asiakkaille tehdään seurantasoitto, on se tehtävä myös asiakkaille, joille on annettu tarjous. Vaikka osto ei olisikaan ajankohtainen asiakkaalle juuri sillä hetkellä, asiakkaalle jää myönteinen mielikuva pitkäjänteisestä myyjästä, joka on valmis ratkaisemaan asiakkaan tarpeet kokonaisvaltaisesti. Myyjän palvelualttius ja aktiivisuus johtavat todennäköisesti kauppoihin pitkällä aikavälillä. On muistettava, että asiakkaiden tarpeet ja toiveet ovat väliaikaisia, ja ne muuttuvat. Seurannan tarkoituksena on varmistaa asiakkaan tyytyväisyys valittuun ratkaisuun ja vastata tuleviin muuttuviin tarpeisiin. Asiakkaan myönteinen kuva myyjästä parantaa yrityksen mainetta. (Rubanovitsch & Aalto 2005, 137-139.)

6 AJANKÄYTTÖ

Sanotaan, että on tärkeämpää tehdä oikeita asioita kuin asioita oikein. Tämä pätee edelleen hyvin nykypäivän työelämässä, työtehtävistä riippumatta. Jos energia ja aika käytetään tavoitteiden saavuttamisen kannalta epäolennaisiin asioihin, ei kovallakaan työnteolla ole merkitystä. Sen vuoksi onkin tärkeää, että jokainen myyjä tietää, mitkä ovat hänen tärkeimmät työtehtävät tuloksen ja tavoitteiden saavuttamiseksi. (Rytikangas 2008, 52.)

Liikaa asiakkaan asioita hoidetaan ilman, että asiakas on lainkaan paikalla. Monet myyjät käyttävät puolet, tai jopa yli puolet työajastaan ilman, että on kasvokkain asiakkaan kanssa. Käytännössä se tarkoittaa tarjouksien tekemistä, laskelmia ja sähköpostien kirjoittamista. Myös raportointiin, näennäisesti tärkeiden sähköpostien hoitamiseen, puheluiden tekemiseen ja palavereissa istumiseen saa halutessaan kulumaan lukemattomia työtunteja. Usein aikaa tuhlataan tietoisesti tai tiedostamatta sellaisten henkilöiden kanssa, joilla ei ole valtaa päättää hankinnoista. Useat henkilöt voivat vaikuttaa hankintapäätöksiin, mutta paljon aikaa säästyisi, jos myyjä selvittäisi todelliset päätöksen tekijät mahdollisimman aikaisessa vaiheessa. (Rubanovitsch & Aalto 2005, 50-51.)

Myyjällä pitää olla valmiudet ottaa järjestelmällisesti yhteyttä asiakkaisiin, ja jokaisen pitää ottaa myös vahvemmin vastuuta myyjäaloitteisesta kontaktoinnista. Esimiehen tehtävä on järjestää myyjälle aikaa ja resursseja, jotta myyjä pystyy ottamaan oma-aloitteisesti yhteyttä asiakkaisiin tai potentiaalisiin asiakkaisiin. Yhteydenottoja on vaikea hoitaa ammattimaisesti ja järjestelmällisesti, jos myyjän pitää samaan aikaan palvella muita asiakkaita. Esimieheltä vaaditaan myyntihenkilöstön ajankäytön seuranta ja ohjausta. Tärkeää on myös, että esimies kiittää oikeanlaisen työn tekemisestä, eikä vain lopputuloksista. Ajankäytössä avainsana on priorisointi. (Rubanovitsch & Aalto 2005, 51.)

6.1 priorisointi

Tämän päivän ärsyke tulvassa ja paineiden alla on vaikea erottaa tärkeimmät työt. Suunnitelmallisuus ja järjestelmällisyys auttavat selvittämään, mitkä ovat kulloinkin ne tärkeimmät työtehtävät. Tärkeimpien työtehtävien määrittämisen helpottamiseksi on olemassa muutamia, niin sanottuja priorisointikeinoja, joiden avulla määrittämistä voi helpottaa. (Rytikangas 2008, 53.)

6.1.1 80/20-sääntö

Pareton 1800-luvulla kehittämän ns. 80/20-säännön on huomattu soveltuvan moneen asiaan, niin myös ajankäytön hallintaan ja työtehtävien priorisointiin. Sanotaan että 80 % henkilökohtaisesta myyntityöstä tuo 20 % tuloksesta ja päinvastoin. Eikö tällöin kannata keskittyä siihen 20 %:iin joka tuo 80 % tuloksesta? Täytyy muistaa, että kun on ensin valinnut ne 20 % tärkeimmistä työtehtävistä, pareton sääntö jatkaa pätemistään. Jäljelle jääneistä 80 %:sta työtehtävästä on taas 20 % tärkeämpiä ja 80 % vähemmän tärkeitä. Tätä seulaa käyttämällä voidaan erotella tärkeimpiä töitä vähemmän tärkeitä. (Rytikangas 2008, 53.)

6.1.2 ABC-jako

Toinen perinteinen priorisointikeino on jaotella asioita ABC-luokittelun mukaan. Tyypillisesti asiakkaita on jaoteltu tämän mukaan, mutta se toimii myös työtehtävien tärkeyden määrittelyssä. A-töihin voidaan katsoa kuuluvaksi kaikki ne tehtävät, jotka ovat kaikkein tärkeimpiä tuloksen ja tavoitteiden saavuttamiseksi sekä tulevaisuuden menestyksen kannalta. Näiden tekemiseen on panostettava aikaa ja energiaa siten, että ne tulevat hoidetuksi 8-10 arvoisesti. Liian hyvin tekeminen ei ole kannattavaa kenellekään. B-töitä ovat sitten ne välttämättömät rutiininomaiset työt, jotka pitää vain tehdä. Näiden tulosvaikutus on pienempi, joten näihin ei kannata suunnata kaikkea energiaa, vaan hoitaa ne 6-8 arvoisesti.

Jäljelle jäävät työt ovat C-töitä, ja ne ovat tuloksen kannalta vähäpätöisiä. Näistä osa on sellaisia, mitä olisi kiva ehtiä tekemään. Toisten kohtalo taas on joutua Ö-mappiin. Näiden töiden tekemisestä kannattaa pohtia, tekeekö ollenkaan, mitä voi delegoida eteenpäin tai ainakin olla tietoinen siitä, minkä verran käyttää aikaa näiden töiden tekemiseen. Useimmiten näille asioille riittää, että ne on tehty, panos näiden töiden tekemiseen tulisi olla 0-60 %. (Rytikangas 2008, 53.)

6.1.3 Nelikenttä

Työtehtävien suoritusjärjestys määräytyy liian usein asioiden kiireellisyyden mukaan, kun tehtävien tekemisjärjestys tulisi määräytyä sen mukaan, miten tärkeitä tehtävät ovat tavoitteiden saavuttamiseksi. Tekemisjärjestykseen vaikuttaa siis tehtävien kiireellisyys ja niiden tärkeys. Asettamalla asioita tärkeyden ja ei-tärkeyden, sekä kiireellisyyden ja ei-kiireellisyyden mukaan järjestykseen saamme kuvion 3 mukaisen nelikentän. (Rytikangas 2008, 59.)

	Kiireelliset asiat	Ei-kiireelliset asiat
Tärkeät asiat	1. TÄRKEÄ/KIIREELLINEN – kaikki suoraan tulokseen vaikuttavat asiat – kriisiytyvät asiat – deadline-projektit	2. TÄRKEÄ/EI KIIREELLINEN – kehittäminen, suunnittelu – vuorovaikutus – stressin ennaltaehkäisy – itsestä huolehtiminen
Ei-tärkeät asiat	3. EI TÄRKEÄ/KIIREELLINEN – jotkut puhelut – osa postista – jotkut kokoukset	4. EI TÄRKEÄ/EI KIIREELLINEN – vähäpätöiset tehtävät – osa postista – osa puheluista – ajanviete, puuhastelu

Kuvio 3. Nelikenttä (Rytikangas 2008, 59.)

Tärkeä ja kiireellinen neljänneksessä olevat asiat ovat siis tärkeitä ja kiireellisiä. Usein tämän neljänneksen asiat vievät suurimman osan työajasta, koska ovathan ne sekä kiireellisiä että tärkeitä. Kuitenkin liiallinen ajankäyttö tämän sektorin asioiden parissa johtaa jatkuviin tulipalojen sammutteluun ja saa aikaan jatkuvan kiireen tunteen, mikä puolestaan saa aikaan stressiä. Lisäksi toiminnan suunnitelmallisuus on vähäistä. Toisessa neljänneksessä on asiat, jotka ovat tärkeitä mutta ei kiireellisiä. Ajankäyttöä tämän neljänneksen asioiden parissa

tulisi tietoisesti lisätä, sillä tämän neljänneksen asioihin kuuluu oman toiminnan suunnittelu ja kehittäminen. (Rytikangas 2008, 59-60.)

Kolmannessa sektorissa vietetään myös paljon aikaa, ovathan siinä olevat asia kiireellisiä, eivät tosin tärkeitä. Tähän lokeroon kuuluvat myös puhelut ja sähköpostit, jotka keskeyttävät meneillään olevan työtehtävän. Tässä lokerossa pitkiä aikoja viettävällä voi olla harha kuvitelma, että hän tekee tärkeitä asioita tehdessään kiireisiä asioita, ja usein kyseisellä henkilöllä on vähäinen ajanhallinnan tunne. (Rytikangas 2008, 60.)

Jos aikaa vietetään neljännessä lokerossa, missä on ei-kiireelliset ja ei-tärkeitä asiat, aikaiseksi ei saa juuri mitään, sillä siellä on tavoitteiden saavuttamisen kannalta kaikkein vähäpätöisimmät asiat. (Rytikangas 2008, 60.)

6.2 Delegointi

Delegoinnin tavoitteena on auttaa keskittymään ja raivaamaan tilaa ja aikaa tuloksen, tavoitteiden saavuttamisen ja tulevaisuuden menestymisen kannalta tärkeille asioille. Usein on vaikea nähdä delegoinnin tuomia välittömiä hyötyjä, ja kaikki työtehtävät pyritään tekemään itse, syystä tai toisesta. Delegointi ei läheskään aina ole helppoa, mutta se kannattaa, sillä se antaa aikaa panostaa omiin vahvuuksiin ja olennaisten asioiden tekemiseen. (Rytikangas 2008, 100.)

Usein delegoinnin esteenä on luottamuksen puute. Ei uskota, että asiat tulevat tehdyksi niin hyvin ja niin suurella painoarvolla, kuin ne itse tekisi. Toisaalta esteenä voi olla kiire. Jatkuva kiire estää uhraamasta sen verran aikaa, mikä tehtävien siirtämiseen ja opettamiseen menisi. Suomalaisissa organisaatioissa on myös jostain syystä tapana pihdata tietoa. Ei raaskita luopua asiakkaista tai tehtävistä, vaan pidetään tiukasti kiinni itse tekemisestä. Delegoidessa on muistettava delegoida vastuun lisäksi myös valta, mitä tehtävän suorittaminen vaatii. Delegoida kannattaa hankalien ja työllistävien tehtävien lisäksi myös

mukavia tehtäviä, koska muuten kukaan ei kohta halua ottaa vastaan delegoituja tehtäviä. (Rytikangas 2008, 101.)

Myyntitiimissä henkilöt tekevät samankaltaista työtä, ja usein valta, vastuut ja odotukset hämärtyvät. Helposti kuvitellaan, että kaikki tekevät kaikkea ja vastaavat kaikesta. Työskentely tehostuu, kun vastuut jaetaan etukäteen selkeästi. Tiimin jäsenet eivät välttämättä koe ongelmaksi päällekkäisiä työtehtäviä ja vastuita. Tiimissä on mukavampi työskennellä kuin puurtaa yksin. Asiakas sen sijaan voi kokea epäselvän vastuunjaon ongelmaksi ja kärsiä siitä. Asiakasta pompotellaan henkilöltä toiselle, eikä kukaan ota vastuuta, etenkin haastavissa ja työllistävissä tapauksissa ja reklamaatiotilanteissa. (Rubanovitsch & Aalto 2008, 123.)

6.3 Kalenterointi

Kalenteri on ajanhallinnan eniten käytetty väline ja ehkä myös samalla eniten väärin käytetty väline. Usein kalenteriin merkitään vain tapaamiset, koulutukset ja muut vastaavat menot, eikä sinne jätetä tilaa töiden tekemiseen. Tämän vuoksi työpäiviä joudutaan venyttämään aamuista ja illoista, joskus jopa viikonlopuista. Kalenteri on myös työn suunnittelun väline, ei ainoastaan paikka, minne tapaamiset merkitään. (Rytikangas 2008, 76.)

Kalenteri voi olla paperien tai sähköinen, mutta on suositeltavaa käyttää vain yhtä kalenteria. Useampaa kalenteria käytettäessä päällekkäisten varausten todennäköisyys kasvaa huomattavasti, ja samalla kokonaiskuvan hahmottaminen vaikeutuu. Kalenteriin tulee merkitä kaikkien tehtävien, menojen, tapaamisien, ja palaverien lisäksi myös kaikki tärkeimmät työasiat. Suunnittele milloin teet minkäkin tehtävän ja varaa siihen aika myös kalenterista. Yhtälailla kalenteriin pitää merkitä kaikki yksityiselämän menot, jotka ovat tärkeitä. (Rytikangas 2008, 77.)

Yllätyksille, joustolle, luovuudelle ja hyvinvoinnille on muistettava jättää tilaa kalenterista. Mahdollisuuksien mukaan tulisi jättää yksi päivä, tai jopa kokonainen viikko tyhjäksi tapaamisista. Tämän tarkoituksena on varata aikaa kaikille muille työtehtäville, jotta niistä kykenee suoriutumaan työajan puitteissa. Jokaista minuuttia kalenterista ei ole tarkoitus täyttää, vaan kalenterin mukainen viikkosuunnitelma voi olla täynnä, kun siellä on esimerkiksi 30 % ajasta varauksia, olivatpa ne varaukset sitten mitä tahansa. (Rytikangas 2008, 79.)

Kalenterin täytössä on myös huomioitava oman luontaisen tehokkaan työajan hyödyntäminen. Luontainen tehokas työaika on jokaisella yksilöllinen, mutta useimmilla meistä oma luontainen tehokkain työaika ajoittuu aamupäivään kello 9:00 ja 11:00 välille. Tänä aikana pitää pyrkiä tekemään kaikki haastavimmat ja eniten energiaa vaativat työtehtävät. Iltapäivällä lounaan jälkeen energia tason notkahtaessa kannattaa tehdä helpompia, rutiinin omaisia tehtäviä, kuten kirjoittaa sähköposteja. Jos mahdollista tehokkaimpana työaikana on pyrittävä antamaan itselle keskeytyksetöntä työaikaa sulkemalla huoneen ovi, sammuttamalla puhelin ja sähköposti. Jokaisen keskeytyksen jälkeen kestää 25 minuuttia päästä samaan intensiiviseen tilaan, joka oli ennen keskeytystä. (Rytikangas 2008, 80.)

6.4 Sähköposti

Sähköpostin käyttämisessä on paljon hyvää, mutta se on tuonut myös jatkuvan kiireen tunnun. Monet meistä aloittavat aamun tarkistamalla, onko tullut uusia sähköposteja. Sähköposteihin vastatessa saattaa sitten kulua koko aamupäivä, ja oma luontainen tehokkain työaika tulee käytettyä sähköposteihin vastatessa. On syytä pitää mielessä, että kaikki mikä tulee sähköpostilla, ei välttämättä ole tärkeää ja kiireellistä. On mahdollista jopa luulla, että sähköposteihin vastaaminen on tärkeimpiä työtehtäviä, vaikkei näin olisikaan. (Rytikangas 2008, 89.)

Sähköposteja voi tulla joillekin useita kymmeniä päivässä, jopa yli sata. Tällöin on hyvä miettiä, onko organisaatiossa työnjako tuolloin oikea ja onko työmäärä

oikeassa suhteessa työntekijöiden määrään. Sähköpostitulvan hillitsemiseksi on useita erilaisia keinoja.

Ei ole tarpeen käydä koko ajan katsomassa, onko uusia viestejä tullut. Se keskeyttää vain työn, mitä parhaillaan oli tekemässä. Poikkeuksena tietysti jos jokin sähköposti on työn tekemisen kannalta välttämätön. Normaalisti riittää, kun saapuneet sähköpostit tarkistetaan muutaman kerran päivässä. Aamua ei myöskään kannata aloittaa sähköpostien lukemisella, vaan tekemällä ensin pois muut tärkeät työt. Sähköpostin kerkeää avaamaan myöhemminkin. Aamulla voi vain vilkaista onko postissa joitakin todella kiireellisiä viestejä, jotka vaativat välitöntä reagointia. Saapuneesta sähköpostista ilmoittavat hälytykset on hyvä poistaa, sillä joka kerta, kun ilmoitus uudesta sähköpostista tulee, keskeytyvät työt, ja siihen kohtaan joutuu palaamaan uudestaan. Sähköpostiviestit on pyrittävä lukemaan vain kertaalleen, ja arkistoimaan vain tärkeät viestit. Nopea viestin silmäily ei auta, sillä siihen joutuu palaamaan kuitenkin uudelleen ajatuksen kanssa. Viestin lukemisen jälkeen viestit kannattaa arkistoida aiheen mukaisiin kansioihin, joista ne löytyvät tarvittaessa nopeasti. Käsiteltyjen viestien arkistointi ja turhien viestien poistaminen pitää saapuneet kansion mahdollisimman tyhjänä, jolloin saapuneet kansion ruuhka ei ahdistu, ja sieltä pystyy hahmottamaan helposti uudet saapuneet viestit. (Rytikangas 2008, 91.)

7 TUTKIMUSONGELMA

SEW-EURODRIVE Oy:llä on lukuisia asiakkaita, joista suurin osa on varsin pieniä. Monet näistä pienistä asiakkaista ostavat tarvitsemansa tuotteet SEW:ltä ilman sen suurempia myyntiponnisteluja. Tällaiset asiakkaat voidaankin katsoa kuuluvan mieluummin tilaus-toimitusprosessin hoidettaviksi, kuin varsinaisen myyntityön kohteiksi kuuluviksi. Sellaiset asiakkaat, jotka eivät vielä osta tai joiden ostopotentiaali SEW:ltä on suurempi kuin mitä nykyiset ostot, voidaan katsoa kuuluvan aktiivisen myyntityön kohderyhmään kuuluviksi. Aktiivisella myyntityöllä tarkoitetaan SEW:n myyntistrategiassa henkilökohtaista myyntityötä, joka on paras tapa myydä SEW:n tuotteita.

Henkilökohtaisen myyntityön tavoite on kehittää asiakasläheisyyttä ja sitä kautta voittaa asiakkaan luottamus, ensin myyjää ja sitten yritystä kohtaan. Luottamus itse tuotetta kohtaan tulee vasta myöhemmin. Asiakkaan luottamuksen voittamiseksi myyjä tarvitsee riittävän tuotetietouden lisäksi myös myynnillistä osaamista. SEW:n myyntihenkilöstö on teknisesti erittäin pätevää, mutta monellakaan myyjistä ei ole minkäänlaista myyntikoulutusta. Teknisistä huipputuotteista ei ole apua, jos myyjät eivät osaa myydä niitä. Myyjät tarvitsevat siis tuotetietouden lisäksi myös myynnillistä osaamista. Tämän vuoksi yrityksen menestymisen kannalta on ensiarvoisen tärkeää, että kaikilla myyjillä on selkeä ja samanlainen käsitys siitä, mikä on yrityksen visio ja myyntistrategia, sekä miten ne näkyvät käytännössä omassa työssä. Strategioiden lisäksi myyjillä on oltava yhtenäinen käsitys siitä, mitä myyntityö käytännössä on ja mitä sen menestykseks suorittaminen vaatii.

8 TYÖN KÄYTÄNNÖN TOTEUTUS

Myyjän käsikirjan teko aloitettiin tutustumalla henkilökohtaiseen myyntityöhön, myynnin johtamiseen, myyntiprosesseihin ja strategioihin liittyvään kirjallisuuteen. Pelkkään kirjallisuuteen tutustuminen ennen varsinaisen työn aloittamista otti aikaa yli kaksi kuukautta. Kirjallisuus on pullollaan erilaisia myyntiin liittyviä strategioita, prosesseja ja toimintamalleja, ja kirjallisuudesta saikin runsaasti ideoita siihen, mitä myyjän käsikirjan pitäisi sisältää.

Teoriaan tutustumisen ohessa aloitettiin myös projektisuunnitelman ja projekti aikataulun luominen sekä teoriaosuuden kirjoittaminen. Suunnittelu vaiheessa keskusteltiin työnvalvojan kanssa alustavasti siitä, mitä Myyjän käsikirjan tulisi sisältää. Aikataulua ei rakennettu tietoisesti tarkaksi muilta osin kuin myyntipäälliköiden haastattelujen ja dead-line:n osalta.

Lähdemateriaalin tutustumisen lisäksi tietoa kerättiin myyntipäälliköiltä haastattelujen ja vapaiden keskustelujen avulla. Missään vaiheessa tarkoitus ei ollut keksiä yritykselle uutta myyntiprosessia vaan kuvata yrityksessä jo käytössä olevat hyväksi havaittu myyntiprosessi ja lisätä siihen myynninjohton näkemykset myyntityöstä ja sen suorittamiseen oleellisesti liittyvistä asioista. Myyntipäälliköiden haastattelut olivat avoimia, eli ei-strukturoituja, kuitenkin siten, että haastattelijä ohjasi keskustelua, annettujen aiheiden ympärillä pysymisen varmistamiseksi. Haastatteluissa selvisi, ettei alkuperäisen suunnitelman mukainen pelkän myyntiprosessin kuvaaminen olisi riittävä myyntimiehen käsikirjan sisällöksi, vaan käsikirjan pitää sisältää myös kuvaus yrityksen käyttämästä myyntistrategiasta ja siihen kiinteästi liittyvistä visioista, arvoista, asiakassegmentoinnista ja myynninjohtajasta. Työn laajentuneen sisällön takia myyntipäälliköiden kanssa käytiin virallisten haastattelujen lisäksi lukuisia pienempiä keskusteluja aiheiden ja niiden sisällön tarkentamiseksi.

Kun tietoa lähdekirjallisuudesta ja myyntipäälliköiden haastatteluista oli kertynyt tarpeeksi, aloitettiin myyjän käsikirjan kirjoittaminen. Käsikirjan kirjoittaminen aloitettiin alkuperäisen tavoitteen mukaisesti myyntiprosessin kuvaamisesta, minkä jälkeen käsikirjan alkuun lisättiin myyntistrategia ja siihen kiinteästi

liittyvät asiat. Myyntistrategian kuvauksesta keskusteltaessa myyntipäälliköiden kanssa kävi ilmi, että jo kirjoitettu kuvaus myyntiprosessista oli liian yksityiskohtainen sisältäessään kaikki teoriaosuudessa kuvatun myynnin ympyrän vaiheet. Myyntiprosessia piti yksinkertaistaa, jotta se istuisi paremmin SEW-konsernin uuteen arvomyynti strategiaan ja olisi sovellettavissa myös yhdessä kaikkien muiden myyntistrategioiden kanssa.

Uudelleen kirjoitetun myyntiprosessi osuuden jälkeen myyjän käsikirja olisi ollut valmis asiasisällöltään, mutta nälkä kasvoi syödessä, ja käsikirjaan alkoi kertyä yhä lisää asioita, kunnes jossakin vaiheessa aikataulullisista syistä kirjoittamiselle oli laitettava stoppi. Tämän jälkeen käsikirjaan ei enää lisätty yhtään asiaa, ainoastaan työstöä jatkettiin jäsentelemällä asioita uudelleen pienempien väliotsikoiden alle, jotta kokonaisuudesta tuli selkeä ja johdonmukainen.

9 TUOTOKSET

SEW-EURODRIVE Oy Myyjän käsikirja on opas uusille kokemattomille myyjille sekä vanhoille kokeneemmille myyjille. Käsikirjan avulla myynninjohtoon on helppo viestiä yrityksen myyntistrategioista ja myyntityön perusasioista ymmärrettävästi sellaisellekin henkilölle, jolla ei ole aikaisempaa kokemusta myyntityöstä. Kokeneemmat myyjät taas voivat itsenäisesti perehtyä käsikirjaan ja palauttaa mieleen myynnin perusasioita tai vaikka yrityksen arvot.

Käsikirja alkaa SEW-EURODRIVE Oy:n vision ja arvojen kuvaamisella ja etenee nopeasti myyntistrategiaan. Myyntistrategian kuvaus pitää sisällään kuvaukset siitä, mitä myydään, kenelle myydään, ketkä myyntiin osallistuvat ja miten myydään. Paras tapa myydä SEW:n tuotteita ja palveluita on henkilökohtainen myyntityö, joka on avattu perusteellisesti käsikirjassa omassa kappaleessaan.

Henkilökohtaisesta myyntityöstä suoriutumisen helpottamiseksi käsikirjassa on kuvattu hyväksi havaittu myyntiprosessi ja sen erilaiset vaiheet sekä mitä myyntiprosessissa tapahtuu missäkin vaiheessa. Jokaisesta myyntiprosessin vaiheesta on nostettu esiin tärkeimmän ”tärpit”, joiden on tarkoitus jäädä viimeisenä lukijan mieleen. Yksikään asiakaskohtaaminen ei kuitenkaan suju ideaalisella tavalla ja asiakkaat esittävät vastaväitteitä. Näiden vastaväitteiden käsittelyn helpottamiseksi käsikirjassa on kuvattu yleisimmät vastaväitteiden tyypit sekä se, miten niitä tulisi käsitellä.

Kaikessa kaupankäynnissä puhutaan jossain vaiheessa rahasta ja hinnoista. Hinnoista puhuminen saattaa saada kokeneemmankin myyjän punastelemaan. Sen vuoksi käsikirjassa on omistettu oma kappaleensa myös hinnoitteluun sekä siihen, miten hinta pitää esittää ja miten hinnoista valittaviin asiakkaisiin tulee suhtautua. Lopuksi myyjän käsikirja antaa vielä vihjeitä myyjien ajankäytön hallintaan sekä myyjien käytössä olevien työkalujen käyttöön.

10 YHTEENVETO JA POHDINTA

Työn tuotoksessa myyjän käsikirja, joka on liitteenä, on kuvattu varsin kattavasti SEW:n myyntistrategia. Myyntistrategian pääpaino on henkilökohtaisessa myyntityössä ja sen suorittamisessa. Henkilökohtainen myyntityö on moniulotteista ihmisten kanssa toimimista. Ensisijaisesti henkilökohtainen myyntityö on kommunikointia, keskustelua, kanssakäymistä, kuuntelemista, sanallisten ja ei-sanallisten viestien lähettämistä ja vastaanottamista, välittämistä ja vaikuttamista sekä paljon muuta. Myyntityötä ei voi mallintaa niin tarkasti kuin työn alkuperäisenä ajatuksena oli, mutta myyntityön helpottamiseksi on kuitenkin hyvä olla jonkinlainen ohjenuora, jota myyjät voivat seurata.

Myyjän käsikirjan voidaan katsoa täyttävän sille asetetut tavoitteet. Tavoite oli olla apuväline niin myynnin johdolle kuin myyjillekin myyntistrategian jalkauttamisessa jokapäiväiseen myyntityöhön. Tämä tavoite on täytetty, sillä myyjän käsikirja pitää sisällään kuvaukset myyntistrategiasta ja lyhyen oppimäärän myynnin teoriasta sekä menestyksekkään myyntityön suorittamisen vaatimista asioista. Käsikirja pitää sisällään ne asiat, jotka myyjien tulee vähintäänkin tietää tehdessään myyntityötä ja lisäksi vielä paljon muuta.

Käsikirjan pituus kasvoi tavoiteltua pidemmäksi mutta toivottavaa olisi, että jokainen myyjä jaksaisi lukea sen ainakin kertaalleen läpi. Toisaalta vaikka käsikirjaa ei jaksaisikaan lukea kokonaan, voi sen sisältöön palata selkeän otsikoinnin ansiosta aina myöhemmin uudelleen. Ehkä juuri käsikirjan asiasisällön laajuuden takia ei ole varmaa, tullaanko käsikirja ottamaan käyttöön koko laajuudessaan, mutta ainakin osia siitä myynninjohto voi käyttää jalkauttaessaan yrityksen myyntistrategiaa tai myyntiprosessia myyjille.

Myyjän käsikirjan käyttöönottamisen mielekkyyttä koko laajuudessaan vähentää myös se, ettei käsikirja tuo myöskään mitään uutta kokeneemmille myyjille tai myynnin johdolle. Se kuvaa vain nykyisin vallitsevan myyntistrategian ja prosessin, eikä se sisällä, muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta, tekijän omia näkemyksiä myyntityöstä ja sen suorittamisesta. Myyjän käsikirjan ei ehkä

pidäkkään pitää sisällään yksityiskohtaisia kuvauksia aivan kaikesta vaan jättää tilaa luovuudelle ja pysäyttää lukijansa miettimään ja oivaltamaan itse asioita. Itse oivaltaminen on tehokkaampi tapa oppia kuin pakottaminen johonkin tiettyyn muottiin.

Nähtäväksi siis jää, lanseerataanko myyjän käsikirja sellaisessa kokonaisuudessa, kun se on tässä esitetty vai muokataanko sitä vielä esim. karsimalla osia tai kirjoittamalla joitakin osioita uudestaan. Tosiasiahan on, ettei käsikirja tule koskaan valmiiksi, vaan se vaatii päivittämistä aina määrääjoin, organisaation tai myyntistrategioiden muuttuessa.

Henkilökohtaisesti työn tekeminen on ollut erittäin opettavaista ja toivonkin, että myyjän käsikirjassa valmiiksi pureskeleman strategiat ja prosessit auttaisivat muita myyjiä yhtä paljon, kuin työn tekeminen on auttanut ja opettanut tekijälleen. Voidaankin sanoa, että oma osaamiseni myyntityön osalta on kehittynyt merkittävästi käsikirjaa työstäessäni. Kirjallisuuteen perehtyminen laajemmassa mittakaavassa on lisännyt osaamistani ja ymmärrystäni myyntitehtäviin todella paljon. Samoin keskustelut myynnin johdon kanssa ovat olleet erittäin antoisia. Toivon ja uskon, että tämän työn tekemisen eteen tehdyt ponnistelut tulevat jatkossa näkymään myös tuloksina omassa henkilökohtaisessa myyntityössäni.

LÄHTEET

- [1] Lahtinen, J. ja Isoviita, A. 1994, Asiakaspalvelu, Avaintulos Oy
- [2] Erkki Leppänen, 2007, Asiakaslähtöinen myynti, Jyväskylä Gummerus kirjapaino Oy
- [3] Jukka Lahtinen, Antti Isoviita, Kari Hytönen 1994 Markkinointiviestintä, Avaintulos Oy
- [4] Kari Kaario, 2003, Selling value: maximize growth by helping customers succeed, WSOY
- [5] Petteri Laine, 2009, Ostamisen ymmärtämistä – myyntiprosessi, Customer Centric Selling Finland Oy
- [6] Mika D. Rubanovitsch, Elina Aalto, 2005, Myynnin lyhytterapia – sanoista tekoihin, OY Imperial Sales AB
- [7] Mika D. Rubanovitsch, Elina Aalto, 2007, Myy enemmän – myy paremmin, WS Bookwell Oy
- [8] Timo Rope, 2003, Onnistu myynnissä, Werner Söderström Osakeyhtiö Helsinki
- [9] Alanen, V., Mälkiä, T. Shell, H. 2005 Myyntityön käsikirja, Jyväskylä Gummerus kirjapaino
- [10] Erkki Pekkarinen, Kaija Sääski, Jouni Vornanen, 1997 Henkilökohtainen myyntityö, Jyväskylä Gummerus kirjapaino Oy
- [11] Iina Rytikangas, 2008, Tehokas ajankäyttö vähemmän stressiä, enemmän tuloksia, Gummerus kirjapaino Oy

LIITTEET

Liite 1, SEW-EURODRIVE Oy Myyjän käsikirja